

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ
José Agnaldo Pereira Leite Júnior

**ESTRESSE, ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E
QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE
TRABALHO: UM ESTUDO EM UM INSTITUTO DE
PESQUISAS**

Taubaté – SP

2009

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ
José Agnaldo Pereira Leite Júnior

**ESTRESSE, ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E
QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE
TRABALHO: UM ESTUDO EM UM INSTITUTO DE
PESQUISAS**

Dissertação apresentada 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 Pessoas e Relações Socioprodutivas.

Orientadora: Profa. Dra. Edna Maria Querido de Oliveira Chamon

Taubaté – SP

2009

JOSÉ AGNALDO PEREIRA LEITE JÚNIOR

**TÍTULO DO TRABALHO: ESTRESSE, ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E
QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO EM UM
INSTITUTO DE PESQUISAS.**

Dissertação apresentada 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 Pessoas e Relações Socioprodutivas.

Data: _____

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Gladis Camarini

Universidade Estadual de Campinas

Assinatura _____

Profa. Dra. Adriana Leônidas de Oliveira

Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Profa. Dra. Edna Maria Querido de Oliveira Chamon

Universidade de Taubaté

Assinatura _____

Dedico este trabalho à minha mãe Maria Henriqueta, que sempre me ensinou a ter garra e a lutar pelos objetivos almejados, à minha esposa Dinah e aos meus filhos Pedro Augusto e Frederico que sempre me apoiaram e se privaram de muitos momentos para que eu conseguisse concluir este trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que me guiou, me deu saúde e perseverança para vencer os momentos difíceis.

Ao Instituto de Pesquisas e seus dirigentes que permitiram a realização dessa pesquisa e aos respondentes dos questionários que contribuíram não só para a conclusão dessa pesquisa, como também para a produção de conhecimentos.

À Profa. Dra. Edna Maria Querido de Oliveira Chamon que, com carinho, paciência, sabedoria e muitos ensinamentos, me orientou e direcionou durante o desenvolvimento deste trabalho.

Aos professores do Programa de Pós-graduação em Administração do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté que tanto contribuíram para meu enriquecimento intelectual, em especial ao Prof. Dr. Marco Antônio Chamon e às Profas. Dra. Adriana Leônidas de Oliveira, Dra. Nancy Julieta Inocente, Dra. Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci e Ms. Nilde Ferreira Balcão, que sempre me orientaram e ajudaram com seus sábios comentários.

À Profa. Dra. Gladis Camarini, livre docente e professora da Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP, que participou da banca examinadora de minha Qualificação, com comentários e ensinamentos que muito contribuíram para a melhoria deste trabalho.

À Profa. Dra. Zélia Miranda Kilimnik, ex-professora da Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG e atual professora da Fundação Mineira de Educação e Cultura – FUMEC, e uma estudiosa de Qualidade de Vida no Trabalho – QVT, pelo apoio e presteza com que me acolheu e pelo material riquíssimo a mim disponibilizado.

Aos meus colegas de trabalho que sempre me apoiaram e colaboraram em tudo que precisei.

Aos meus colegas do Mestrado da Turma 9, pelo companheirismo, em especial à Patrícia Marciano Leite que sempre me apoiou e incentivou durante este processo de formação.

RESUMO

Este estudo tem como objetivo investigar como se manifesta o estresse em funcionários públicos de um Instituto de Pesquisas e quais as estratégias de enfrentamento adotadas pelos mesmos. Se interessa por indicar o nível de satisfação com o trabalho e, os aspectos funcionais que interferem na qualidade de vida no trabalho desses funcionários. Trata-se de uma pesquisa exploratória, descritiva, com abordagem de natureza quantitativa. A população é composta de 1.065 sujeitos. A amostra é de 242 funcionários, que ocupam cargos de nível auxiliar, nível médio e nível superior, das áreas de gestão, pesquisa e tecnologia. Utilizou-se a Escala Toulousaine de Estresse – ETE para avaliar o nível de estresse e a Escala Toulousaine de *Coping* – ETC para identificar as estratégias de enfrentamento (*coping*). Para levantamento da qualidade de vida no trabalho, utilizou-se o modelo *Job Diagnostic Survey* – JDS. A tabulação dos dados foi realizada pelo o *software* SPHINX, separadamente, para cada escala. Os resultados mostram que os funcionários do Instituto de Pesquisas avaliado são menos estressados que a média da população brasileira (estresse global). Entretanto, se avaliar os resultados separadamente, nota-se que um número significativo de sujeitos apresenta estresse físico, psicológico, psico-fisiológico e de temporalidade, já apresentando sintomas em cada uma dessas modalidades. Além disto, se utilizam de estratégias de enfrentamento ligadas à fuga e à negação dos problemas, o que indica uma gestão deficiente do estresse. Quanto à qualidade de vida no trabalho, apurou-se que, mais de 80% dos funcionários estão satisfeitos ou muito satisfeitos com as características do trabalho, exceto quanto às variáveis *Feedback* Extrínseco,

Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho, Satisfação com a Supervisão e Satisfação com a Compensação.

Palavras-chave: Estresse. Estratégias de Enfrentamento (*Coping*). Qualidade de Vida no Trabalho. Instituto de Pesquisas.

ABSTRACT

STRESS, COPING AND QUALITY OF LIFE AT WORK: A STUDY IN A RESEARCH INSTITUTE.

This study aims at investigating how stress manifests in federal employees of a Research Institute and the strategies they utilize to cope with it. It is focused on identifying the level of satisfaction with the work and the functional aspects that affect the quality of life in the work of these employees. This is an exploratory and descriptive study, of quantitative nature. The population is composed by 1065 individuals, where the sample is 242 employees who occupy positions of assistant, medium and top levels in areas of management, research and technology. The Scale Toulousaine of Stress – ETS has been used to assess the level of stress and the Scale Toulousaine of Coping – ETC to identify the coping strategies (coping). The model Job Diagnostic Survey – JDS has been used for surveying the quality of life at work. The data compilation has been performed by Sphinx software, separately, for each scale. The results show that the staff of the Research Institute in study is less stressed than the average of the Brazilian population (global stress). However, if the results are evaluated separately, it can be noticed that a significant number of individuals has physical, psychological, psycho-physiological and temporality stress, already showing symptoms in each of these modalities. Furthermore, they use coping strategies related to escape and denial of problems, which indicates a poor management of stress. Regarding quality of life at work, it was found that more than 80% of employees are satisfied or very satisfied with job characteristics, except for

the variables Extrinsic Feedback, Knowledge of the Real Work Results, Satisfaction with Supervision and Satisfaction with Compensation.

Key words: Stress. Coping. Quality of Life at Work. Research Institute.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Relação entre as fases do estresse e os níveis de produtividade	32
Figura 2 – Representação gráfica do Modelo Demanda-Controle.....	39
Figura 3 – Modelo de processamento de estresse e estratégias de enfrentamento de Lazarus e Folkman (1984)	52
Figura 4 – Esquema de enfrentamento e estresse de Rudolph, Denning e Weisz (1995)....	54
Figura 5 – Fatores Higiênicos de Herzberg.....	65
Figura 6 – Fatores Motivadores de Herzberg.....	66
Figura 7 – Esquema da proposta de Hackman e Lawler III.....	69
Figura 8 – Distribuição dos sujeitos quanto ao sexo	104
Figura 9 – Distribuição dos sujeitos quanto à idade	105
Figura 10 – Distribuição dos sujeitos quanto ao estado civil	106
Figura 11 – Distribuição dos sujeitos quanto ao convívio familiar	106
Figura 12 – Distribuição dos sujeitos quanto à escolaridade.....	108
Figura 13 – Distribuição dos sujeitos quanto ao tempo de trabalho na empresa.....	109
Figura 14 – Distribuição dos sujeitos quanto ao local de trabalho.....	111
Figura 15 – Distribuição dos sujeitos quanto à cidade onde trabalha.....	114
Figura 16 – Distribuição dos sujeitos quanto ao cargo.....	115
Figura 17 – Distribuição dos sujeitos quanto à atividade de professor	116
Figura 18 – Representação gráfica das manifestações físicas do estresse	117
Figura 19 – Representação gráfica das manifestações psicológicas do estresse	119
Figura 20 – Representação gráfica das manifestações psico-fisiológicas do estresse.....	120
Figura 21 – Representação gráfica das manifestações de temporalidade do estresse	121
Figura 22 – Representação gráfica do estresse global	122
Figura 23 – Indivíduos da amostra com níveis de Estresse acima da média brasileira	123
Figura 24 – Estresse – Comparação com a média brasileira	124
Figura 25 – Representação gráfica do controle como estratégia de enfrentamento.....	126
Figura 26 – Representação gráfica do apoio social como estratégia de enfrentamento.....	127
Figura 27 – Representação gráfica do isolamento como estratégia de enfrentamento	128
Figura 28 – Representação gráfica da recusa como estratégia de enfrentamento.....	130
Figura 29 – Indivíduos da amostra com manifestações do estresse acima da média brasileira.....	131
Figura 30 – Enfrentamento – Comparação com a média brasileira.....	132
Figura 31 – Representação gráfica da categoria Variedade de Habilidades	152

Figura 32 – Representação gráfica da categoria Identificação com a Tarefa	153
Figura 33 – Representação gráfica da categoria Significado da Tarefa	153
Figura 34 – Representação gráfica da categoria Inter-relacionamento	154
Figura 35 – Representação gráfica da categoria Autonomia.....	155
Figura 36 – Representação gráfica da categoria Feedback Intrínseco.....	155
Figura 37 – Representação gráfica da categoria Feedback Extrínseco	156
Figura 38 – Dimensões Básicas da Tarefa – Comparação dos escores médios.....	159
Figura 39 – Representação gráfica da categoria Percepção do Significado do Trabalho...	160
Figura 40 – Representação gráfica da categoria Percepção da Responsabilidade pelos Resultados.....	161
Figura 41 – Representação gráfica da categoria Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho	162
Figura 42 – Estados Psicológicos Críticos – Comparação dos escores médios.....	164
Figura 43 – Representação gráfica da categoria Satisfação Geral com o Trabalho	166
Figura 44 – Representação gráfica da categoria Motivação Interna para o Trabalho.....	167
Figura 45 – Representação gráfica da categoria Satisfação com a Possibilidade de Crescimento	168
Figura 46 – Representação gráfica da categoria Satisfação com a Segurança no Trabalho	168
Figura 47 – Representação gráfica da categoria Satisfação com a Compensação.....	169
Figura 48 – Representação gráfica da categoria Satisfação com o Ambiente Social	170
Figura 49 – Representação gráfica da categoria Satisfação com a Supervisão.....	171
Figura 50 – Resultados Pessoais e de Trabalho – Comparação dos escores médios	174
Figura 51 – Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho - IQAT	176
Figura 52 – Representação gráfica da categoria Necessidade Individual de Crescimento.	178
Figura 53 – Necessidade Individual de Crescimento – Comparação dos escores médios .	179

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Sintomas relacionados a cada fase da Síndrome da Adaptação Geral	31
Quadro 2 – Comparação dos modelos teóricos do estresse	31
Quadro 3 – Modelos teóricos sobre estresse	37
Quadro 4 – Indicadores de comprometimento de desempenho	38
Quadro 5 – Distribuição dos trabalhos realizados no Brasil por ano de publicação.....	45
Quadro 6 – Trabalhos acadêmicos sobre estresse apresentados na UNITAU.....	46
Quadro 7 – Categorias e critérios de QVT	70
Quadro 8 – Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa	73
Quadro 9 – Dimensões Básicas da Tarefa.....	74
Quadro 10 – Estudos pioneiros utilizando o modelo <i>Job Diagnostic Survey</i> – <i>JDS</i>	75
Quadro 11 – Fatores/problemas que afetam a QVT, segundo Westley (1979)	76
Quadro 12 – Composição do CTA	85
Quadro 13 – Funcionários efetivos do INPE	87
Quadro 14 – Questões para identificação das manifestações do estresse	93
Quadro 15 – Processo de enfrentamento nas situações de estresse.....	94
Quadro 16 – Questões para identificação das estratégias de enfrentamento	95
Quadro 17 – Cálculo das variáveis do modelo <i>Job Diagnostic Survey</i> - <i>JDS</i>	98
Quadro 18 – Escala de conceitos para as categorias de QVT	99
Quadro 19 – Escala de conceitos para a categoria NIC.....	99
Quadro 20 – Funcionários que poderão se aposentar em 2009, 2014 e 2019.....	110
Quadro 21 – Variáveis que não apresentam correlação significativa	133

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Fontes de levantamento em frequência e porcentagem.....	44
Tabela 2 – Escores médios para as dimensões do Estresse	96
Tabela 3 – Escores médios para as diferentes Estratégias de Enfrentamento.....	97
Tabela 4 – Escores médios para as Dimensões Básicas da Tarefa.....	100
Tabela 5 – Escores médios para as variáveis de QVT.....	100
Tabela 6 – Comparação da escolaridade da população total com a amostra da pesquisa	108
Tabela 7 – Distribuição da população total por cidade onde trabalha	113
Tabela 8 – Distribuição da população total por cargo.....	115
Tabela 9 – Comparação dos escores médios para as diferentes dimensões do estresse..	123
Tabela 10 – Comparação dos escores médios para as diferentes estratégias de enfrentamento.....	131
Tabela 11 – Correlação do Estresse com a variável Sexo	134
Tabela 12 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Sexo.....	136
Tabela 13 – Correlação do Estresse com a variável Idade	137
Tabela 14 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Idade	138
Tabela 15 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Fumante	139
Tabela 16 – Correlação do Estresse com a variável Tempo de Trabalho na Empresa	140
Tabela 17 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Tempo de Trabalho na Empresa	141
Tabela 18 – Correlação do Estresse com a variável Local de Trabalho	142
Tabela 19 – Correlação do Estresse com a variável Cargo.....	143
Tabela 20 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Cargo	145
Tabela 21 – Correlação do Estresse com a variável Escolaridade.....	146
Tabela 22 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Escolaridade.....	147
Tabela 23 – Correlação do Estresse com a variável Professor	148
Tabela 24 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Professor.....	150
Tabela 25 – Média percentual para as Dimensões Básicas da Tarefa	157
Tabela 26 – Comparação dos escores médios para as Dimensões Básicas da Tarefa	158
Tabela 27 – Média percentual para os Estados Psicológicos Críticos.....	163
Tabela 28 – Comparação dos escores médios para os Estados Psicológicos Críticos	163
Tabela 29 – Média percentual para as Resultados Pessoais e de Trabalho	171
Tabela 30 – Comparação dos escores médios para os Resultados Pessoais e de Trabalho	173

Tabela 31 – Comparação do escore médio para a Necessidade Individual de Crescimento	178
Tabela 32 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Sexo	180
Tabela 33 – Correlação da QVT com a variável Sexo.....	181
Tabela 34 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Estado Civil ...	182
Tabela 35 – Correlação da QVT com a variável Estado Civil	183
Tabela 36 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Idade	184
Tabela 37 – Correlação da QVT com a variável Idade.....	185
Tabela 38 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Tempo de Trabalho na Empresa	186
Tabela 39 – Correlação da QVT com a variável Tempo de Trabalho na Empresa.....	187
Tabela 40 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Local de Trabalho	188
Tabela 41 – Correlação da QVT com a variável Local de Trabalho	189
Tabela 42 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Cargo	190
Tabela 43 – Correlação da QVT com a variável Cargo	191

LISTA DE SIGLAS

a.C.	-	Antes de Cristo
AU	-	Autonomia
ANPAD	-	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
CAPES	-	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCQ	-	Ciclos de Controle de Qualidade
CEP	-	Controle Estatístico de Produção
CID	-	Classificação Internacional de Doenças
CIPA	-	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
COCTA	-	Comissão de Organização do Centro Técnico de Aeronáutica
CLA	-	Centro de Lançamento de Alcântara
CLBI	-	Centro de Lançamento da Barreira do Inferno
CNAE	-	Comissão Nacional de Atividades Espaciais
CNPq	-	Conselho Nacional de Pesquisas
COMAER	-	Comando da Aeronáutica
CPORAER	-	Centro de Preparação de Oficiais da Reserva da Aeronáutica de São José dos Campos
CRT	-	Conhecimento dos Resultados do Trabalho
CTA	-	Centro Técnico de Aeronáutica
CTA	-	Comando-Geral de Tecnologia Aeroespacial
C&T	-	Ciência e Tecnologia
DEPED	-	Departamento de Pesquisas e Desenvolvimento
EMAER	-	Estado Maior da Aeronáutica

EMBRAER	-	Empresa Brasileira de Aeronáutica
EnANPAD	-	Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
ERPLANS	-	Escritórios Regionais de Planejamento
ETC	-	Escala Toulousaine de <i>Coping</i>
<i>ETC</i>	-	<i>Echelle Toulousaine de Coping</i>
ETE	-	Escala Toulousaine de Estresse
<i>ETS</i>	-	<i>Echelle Toulousaine de Stress</i>
FE	-	<i>Feedback</i> Extrínseco
FI	-	<i>Feedback</i> Intrínseco
FIA	-	Fundação Instituto de Administração
FUMEC	-	Fundação Mineira de Educação e Cultura
GEEV	-	Grupo Especial de Ensaios em Vôo
GESMT	-	Gestão de Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho
GETEPE	-	Grupo Executivo e de Trabalhos e Estudos de Projetos Espaciais
GIA-SJ	-	Grupamento de Infra-estrutura e Apoio de São José dos Campos
GOCNAE	-	Grupo de Organização da Comissão Nacional de Atividades Espaciais
G&DR	-	Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional
IAE	-	Instituto de Atividades Espaciais
IAE	-	Instituto de Aeronáutica e Espaço
IBGE	-	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IEAv	-	Instituto de Estudos Avançados
IFI	-	Instituto do Fomento e Coordenação Industrial

IQAT	-	Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho
INCA	-	Instituto Nacional do Câncer
INPE	-	Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais
INPE	-	Instituto de Pesquisas Espaciais
IPD	-	Instituto de Pesquisas e Desenvolvimento
IR	-	Inter-relacionamento
IT	-	Identidade com a Tarefa
<i>JDS</i>	-	<i>Job Diagnostic Survey</i>
<i>MBA</i>	-	<i>Master in Business Administration</i>
MCT	-	Ministério da Ciência e Tecnologia
<i>MIT</i>	-	Massachussets Institute of Technology
MIT	-	Motivação Interna para o Trabalho
NIC	-	Necessidade Individual de Crescimento
OMS	-	Organização Mundial da Saúde
OPAS	-	Organização Pan-Americana da Saúde
PCI	-	Programas de Capacitação Institucional
PRR	-	Percepção da Responsabilidade pelos Resultados
PST	-	Percepção do Significado do Trabalho
PUC	-	Pontifícia Universidade Católica
QVT	-	Qualidade de Vida no Trabalho
RAC	-	Revista de Administração Contemporânea
REVAP	-	Refinaria Henrique Lage
SAG	-	Síndrome da Adaptação Geral
SAS	-	Satisfação com o Ambiente Social
SC	-	Satisfação com a Compensação

SCT-PR	-	Secretaria de Ciência e Tecnologia da Presidência da República
SGT	-	Satisfação Geral com o Trabalho
SPC	-	Satisfação com a Possibilidade de Crescimento
SST	-	Satisfação com a Segurança no Trabalho
SSU	-	Satisfação com a Supervisão
ST	-	Significado da Tarefa
TI	-	Tecnologia da Informação
UFMG	-	Universidade Federal de Minas Gerais
UNICAMP	-	Universidade Estadual de Campinas
UNITAU	-	Universidade de Taubaté
USP	-	Universidade de São Paulo
VH	-	Variedade de Habilidade

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	23
1.1 PROBLEMA	24
1.2 OBJETIVOS	24
1.2.1 Objetivo Geral.....	24
1.2.2 Objetivos Específicos.....	24
1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	25
1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO	25
1.5 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	26
2 ESTRESSE	28
3 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (COPING).....	48
4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	57
5 INSTITUTOS DE PESQUISAS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	79
6 MÉTODO.....	91
6.1 TIPO DE PESQUISA.....	91
6.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	91
6.3 INSTRUMENTOS.....	92
6.4 PROCEDIMENTO PARA COLETA DE DADOS	100
6.5 PROCEDIMENTO PARA ANÁLISE DE DADOS.....	101
7 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	103
7.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS SUJEITOS	103
7.1.1 Sexo	103
7.1.2 Idade.....	104
7.1.3 Estado Civil e Convívio Familiar.....	105
7.1.4 Escolaridade	107
7.1.5 Tempo de Trabalho na Empresa.....	108
7.1.6 Local onde Trabalha	111
7.1.7 Cidade onde Trabalha	113

7.1.8 Cargo.....	114
7.1.9 Exerce Atividade de Professor.....	116
7.2 ANÁLISES DE ESTRESSE.....	116
7.2.1 Estresse Físico	117
7.2.2 Estresse Psicológico.....	118
7.2.3 Estresse Psico-fisiológico	119
7.2.4 Estresse de Temporalidade	121
7.2.5 Estresse Global	122
7.3 ANÁLISES DAS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO	125
7.3.1 Controle como Estratégia de Enfrentamento.....	125
7.3.2 Apoio Social como Estratégia de Enfrentamento	126
7.3.3 Isolamento como Estratégia de Enfrentamento.....	128
7.3.4 Recusa como Estratégia de Enfrentamento	129
7.4 ANÁLISES BIDIMENSIONAIS DE ESTRESSE E ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO	133
7.4.1 Correlação do Estresse com a variável Sexo.....	134
7.4.2 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Sexo.....	136
7.4.3 Correlação do Estresse com a variável Idade	137
7.4.4 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Idade.....	137
7.4.5 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Fumante.....	139
7.4.6 Correlação do Estresse com a variável Tempo de Trabalho na Empresa	139
7.4.7 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Tempo de Trabalho na Empresa	141
7.4.8 Correlação do Estresse com a variável Local de Trabalho.....	142
7.4.9 Correlação do Estresse com a variável Cargo	143
7.4.10 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Cargo	144
7.4.11 Correlação do Estresse com a variável Escolaridade	145
7.4.12 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Escolaridade	147
7.4.13 Correlação do Estresse com a variável Professor.....	148
7.4.14 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Professor.....	149
7.5 ANÁLISES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	150
7.5.1 Dimensões Básicas da Tarefa	151
a) Variedade de Habilidades - VH.....	151
b) Identidade com a Tarefa - IT.....	152
c) Significado da Tarefa - ST	153
d) Inter-relacionamento - IR	154

e) Autonomia - AU	154
f) <i>Feedback</i> Intrínseco - FI.....	155
g) <i>Feedback</i> Extrínseco - FE	156
7.5.2 Estados Psicológicos Críticos	160
a) Percepção do Significado do Trabalho - PST	160
b) Percepção da Responsabilidade pelos Resultados - PRR.....	161
c) Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho - CRT	161
7.5.3 Resultados Pessoais e de Trabalho.....	165
a) Satisfação Geral com o Trabalho - SGT	165
b) Motivação Interna para o Trabalho - MIT	166
c) Satisfação com a Possibilidade de Crescimento - SPC	167
d) Satisfação com a Segurança no Trabalho - SST	168
e) Satisfação com a Compensação - SC	169
f) Satisfação com o Ambiente Social - SAS	170
g) Satisfação com a Supervisão - SSU	171
7.5.4 Necessidade Individual de Crescimento – NIC	177
7.6 ANÁLISES BIDIMENSIONAIS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.....	179
7.6.1 Correlação da QVT com a variável Sexo	179
7.6.2 Correlação da QVT com a variável Estado Civil.....	182
7.6.3 Correlação da QVT com a variável Idade	183
7.6.4 Correlação da QVT com a variável Tempo de Trabalho na Empresa.....	185
7.6.5 Correlação da QVT com a variável Local de Trabalho	188
7.6.6 Correlação da QVT com a variável Cargo.....	190
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	194
REFERÊNCIAS	203
ANEXO A – Declaração do Comitê de Ética em Pesquisa da UNITAU	212
ANEXO B - Carta de Apresentação ao Instituto Avaliado	213
ANEXO C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - Institucional	214
ANEXO D - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - Individual	215

1 INTRODUÇÃO

O estresse é um assunto atual e de interesse geral. Isto se deve ao impacto que o mesmo pode causar na saúde dos funcionários e nas organizações.

A busca por enfrentamento da competitividade tem levado a mudanças organizacionais e tecnológicas constantes. Os objetivos das organizações são de alcançar melhores resultados, ter redução de custos e ausência de desperdício. As pessoas se vêm obrigadas a efetuar esforços contínuos de profissionalização e atualização. Decisões rápidas e assertivas também são fundamentais para a sobrevivência das organizações e a empregabilidade dos trabalhadores.

Todas as organizações possuem similaridades entre si; porém, assim como os seres humanos, também possuem individualidades, impossibilitando a construção de um quadro universal de problemas organizacionais. Esses problemas organizacionais são chamados de disfunções e se confrontam com os indivíduos da organização, muitas vezes refletindo em seu próprio comportamento. Isso gera o processo de deterioração da organização e da vida de seus funcionários. Os objetivos organizacionais deixam de ser atendidos, a qualidade de vida dos funcionários deixa de ser satisfatória e, conseqüentemente afetam as expectativas da clientela e da sociedade em relação à organização, pois serão frustradas, isto é, não atendidas (FOGUEL; SOUZA, 1985).

Neste contexto, os Institutos de Pesquisas também têm sofrido influências externas e internas, pois precisam se atualizar para criar novas tecnologias, produzir conhecimentos e formar profissionais competentes. Essas necessidades de aperfeiçoamento são repassadas para seus funcionários que devem se adaptar às novas demandas.

1.1 PROBLEMA

Como o estresse se manifesta no Instituto de Pesquisas avaliado e quais as estratégias de enfrentamento mais utilizadas por seus funcionários? Qual o nível de satisfação de seus funcionários com o trabalho e quais os aspectos funcionais que interferem na qualidade de vida no trabalho?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Investigar e caracterizar como o estresse se manifesta e, apontar as estratégias de enfrentamento (*coping*) de funcionários públicos no Instituto de Pesquisas avaliado. Identificar, ainda, nestes mesmos funcionários, o nível de satisfação com o trabalho e os aspectos funcionais que interferem na qualidade de vida no trabalho.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Definir estresse, estratégias de enfrentamento e qualidade de vida no trabalho, por meio de pesquisa bibliográfica.
- Comparar o nível de estresse e as estratégias de enfrentamento utilizadas por funcionários públicos no Instituto de Pesquisas avaliado, com a média da população brasileira.
- Analisar, por meio das dimensões básicas da tarefa, dos estados psicológicos críticos, dos resultados pessoais e de trabalho e da necessidade individual de crescimento, o nível de satisfação com o trabalho e os aspectos funcionais que interferem na qualidade de vida no trabalho de funcionários públicos no Instituto de Pesquisas avaliado.

- Cruzar dados sociodemográficos dos sujeitos da pesquisa com os resultados de estresse, estratégias de enfrentamento e qualidade de vida no trabalho.

1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Essa pesquisa se restringiu aos funcionários públicos de um Instituto de Pesquisas com sede no Vale do Paraíba Paulista e unidades e/ou escritórios em Alcântara – MA, Atibaia – SP, Belém – PA, Brasília – DF, Cachoeira Paulista – SP, Cuiabá – MT, Fortaleza – CE, Natal – RN, Rio de Janeiro – RJ, Santa Maria – RS e São Paulo – SP.

O interesse na presente pesquisa deve-se ao Planejamento Estratégico que ocorreu na organização em 2007 e definiu como objetivo estabelecer uma política de recursos humanos, baseada na gestão estratégica de competências e pessoas, com a proposta de implementar ações que permitam conhecer, desenvolver, potencializar, integrar e subsidiar a gestão das competências individuais e institucionais. Estas ações visam a excelência no cumprimento da missão institucional, contemplando a satisfação, a capacitação e auto-realização das pessoas.

Dessa forma, identificar e apontar as manifestações de estresse, as estratégias de enfrentamento (*coping*) e a qualidade de vida no trabalho de seus funcionários, está de acordo com os objetivos do Planejamento Estratégico e pode contribuir com a organização, por meio de ações que levem ao cumprimento de sua missão institucional, no que tange a gestão de pessoas e, de competências.

1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Segundo O’Gata (2004) há evidências de que o estresse é um fator que contribui para vários problemas de saúde, como doenças cardiovasculares,

cânceres, diabete, infecções bacterianas e virais e depressão. Inocente (2007) afirma que os trabalhadores submetidos a cargas de estresse elevado, provavelmente apresentam mais doenças musculoesqueléticas, mentais, digestivas e cardiovasculares. Para Lipp (2004) o estresse está diretamente ligado à qualidade de vida da sociedade. Estes fatos mostram a importância do estudo do estresse e as estratégias de enfrentamento para a melhoria da qualidade de vida no trabalho e na sociedade como um todo.

1.5 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Este trabalho é apresentado em oito Capítulos distribuídos da seguinte forma:

O Capítulo 1 refere-se à Introdução e estão definidos o problema, os objetivos geral e específicos, a delimitação e a relevância do estudo, e a organização do trabalho.

No Capítulo 2 estão os aspectos históricos, a evolução conceitual e os conceitos atuais de estresse.

A evolução conceitual e os modelos teóricos de estratégias de enfrentamento (*coping*) são apresentados no Capítulo 3.

O Capítulo 4 apresenta a teoria referente à qualidade de vida no trabalho, sob o ponto de vista de diversos autores.

No Capítulo 5 são apresentados alguns institutos de pesquisas e alguns aspectos teóricos sobre desenvolvimento regional.

Em seguida, no Capítulo 6 está descrito o método da pesquisa, com o tipo de pesquisa, a população e amostra, os instrumentos, o procedimento para coleta de dados e o procedimento para análise de dados.

Os resultados e discussão estão no Capítulo 7, com o perfil sociodemográfico dos sujeitos, as análises de estresse, estratégias de enfrentamento, análises bi-dimensionais e de qualidade de vida no trabalho.

E, no Capítulo 8 são apresentadas as considerações finais.

2 ESTRESSE

Neste Capítulo apresenta-se o conceito de estresse, sua evolução, seus modelos de estudo e suas fases. Pretende-se, a partir desta seção, pontuar a evolução do tema e os impactos do estresse na vida do trabalhador.

O termo estresse tem várias origens etimológicas e teve uma evolução significativa ao longo do tempo. No latim, “*strictus* e *strictia*” tem sentido de tornar apertado, estreito; no inglês antigo, “*stress*” significa dureza, desconforto; no francês antigo, tem significado de estreiteza (SANTOS, 2007). Do século XIV até o século XVII era utilizado para expressar sofrimento, adversidade ou aflição. É quando aparece pela primeira vez para denotar o complexo fenômeno composto de tensão, angústia e desconforto. No final do século XVII passou a ser utilizado nas ciências físicas para determinar o grau de deformação ou distorção que um objeto sofre quando submetido a um esforço (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

Conforme Lipp (2003), no século XIX, eventos emocionalmente relevantes passaram a ser associados a doenças físicas e mentais, sem maior atenção da ciência. Já 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, em 1910, sugeriu que o excesso de trabalho e de preocupação estivesse associado a doenças coronárias.

Em 1925, Selye (1965) identificou uma série de reações não específicas, semelhantes em pacientes de patologias diferenciadas, frente a situações que lhes haviam causado angústia e tristeza. Selye (1965) se especializou em endocrinologia e foi influenciado pelas descobertas do fisiologista francês, Claude Bernard que, em 1879, havia sugerido que o ambiente interno dos organismos deve permanecer constante apesar das mudanças no ambiente externo.

Em 1936, Selye publicou seu primeiro artigo, sob o título “Síndrome produzido por vários agentes nocivos”, onde relatou seu estudo sobre o conjunto de respostas não específicas de síndrome de adaptação geral e, utilizando o conceito de Bernard, definiu o estresse como o conjunto de reações que um organismo desenvolve ao ser submetido a uma situação que exige esforço de adaptação. Assim, formulou a hipótese de que a maioria das perturbações registradas no organismo, aparentemente, é comum a muitas doenças, ou talvez a todas as doenças (SELYE, 1965). Embora já utilizasse o termo “*stress*” em conversas e em conferências, Selye preferiu chamar em seu artigo de “Síndrome da Adaptação Geral - SAG”, hoje conhecido como “Síndrome do Estresse” ou “Síndrome de estar apenas doente”. Para Benzoni (2008), devido aos estudos de Selye (1965), 1936 foi o ano em que o termo “stress” entrou para a literatura médica com o sentido que conhecemos hoje.

Posteriormente, em 1939, o fisiologista Walter B. Cannon, chamou de homeostase a estabilidade orgânica, ou a manutenção da estabilidade em todos os aspectos e de termostase a manutenção de uma temperatura estável (SELYE, 1965).

A Síndrome da Adaptação Geral, identificada por Selye (1965), consiste de três fases:

- Fase de Alarme: é a resposta inicial do organismo, quando ocorre uma mobilização total de forças de defesa. Nesta fase, Selye (1965) constatou que as células do córtex das supra-renais descarregam seus grânulos de secreção hormonal na circulação, ocorrendo o gasto de reservas de hormônio das glândulas, o sangue torna-se mais concentrado e registra-se uma redução de seu peso específico. As mudanças hormonais contribuem para que haja aumento da motivação, entusiasmo e energia. Se o estímulo

estressor permanecer potente, esta fase dá margem à fase de resistência (LIPP, 2004).

- Fase de Resistência: é quando ocorre a utilização das forças de defesa. Nesta fase, Selye (1965) constatou que o córtex acumula abundante reserva de grânulos segregados e o sangue se apresenta diluído e com peso normal. Ocorre demanda de muita energia para tentar restabelecer o equilíbrio, o que pode gerar a sensação de desgaste generalizado e a perda de memória. Se o organismo resistir adequadamente ao estímulo estressor e ocorrer uma adaptação completa, o processo se interrompe sem sequelas, caso contrário, se o organismo continuar exposto ao estímulo estressor, a fase de adaptação é perdida, dando margem à fase de exaustão (LIPP, 2004).
- Fase de Exaustão: trata-se do desgaste do organismo. Nesta fase, Selye (1965) observou que em muitos pontos os sintomas são semelhantes aos da reação inicial de alarme, mas que gera uma espécie de envelhecimento prematuro. Ocorre o aumento das estruturas linfáticas, exaustão psicológica em forma de depressão e exaustão física em forma de doenças (LIPP, 2004).

Se o estímulo agressor for muito intenso ou se o agente do estresse for muito potente e/ou prolongado, poderá haver, como consequência, doença ou maior predisposição ao desenvolvimento de doenças, em razão das reações no organismo descritas acima (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2002).

O Quadro 1, a seguir, descreve os principais sintomas relacionados a cada fase da Síndrome da Adaptação Geral.

FASE	SINTOMA
ALARME	Aumento da frequência cardíaca Aumento da pressão arterial Aumento da concentração de glóbulos vermelhos Aumento da concentração de açúcar no sangue Redistribuição do sangue Aumento da frequência respiratória Dilatação da pupila Aumento da concentração de glóbulos brancos Ansiedade
RESISTÊNCIA	Ulcerações no aparelho digestivo Aumento do córtex da supra-renal Irritabilidade Insônia Mudanças no humor Diminuição do desejo sexual Atrofia de algumas estruturas relacionadas à produção de células do sangue
EXAUSTÃO	Retorno parcial e breve à Fase de Alarme Falha dos mecanismos de adaptação Esgotamento por sobrecarga fisiológica Morte do organismo

Quadro 1 – Sintomas relacionados a cada fase da Síndrome da Adaptação Geral
Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Limongi-França e Rodrigues (2002, p. 37-38)

No ano de 2000, Lipp (2004) introduziu ao modelo trifásico de Selye (1965) a fase de quase-exaustão que, segundo ela, ocorre logo após a fase de resistência e chamou de modelo quadrifásico do estresse, conforme Quadro 2, a seguir. Nesta fase, as defesas do organismo começam a ceder e ele não consegue restabelecer a homeostase interior. O indivíduo começa a oscilar entre momentos de bem-estar e tranquilidade e momentos de desconforto, cansaço e ansiedade. Começam a surgir algumas doenças, mostrando que a resistência está baixa.

Modelo Trifásico – Selye (1952)	Modelo Quadrifásico – Lipp (2000)
ESTÁGIOS	FASES
Alarme	Alerta
Resistência	Resistência
Exaustão	Quase-exaustão
	Exaustão

Quadro 2 – Comparação dos modelos teóricos do estresse
Fonte: Lipp (2004, p. 19)

Conforme observa Lipp (2004), nos dois modelos o estresse é tratado como um processo que se desenvolve em etapas ou fases. Estas fases podem ser temporárias e de intensidade variável. O desempenho máximo de um indivíduo é atingido na fase de resistência, quando são mobilizadas todas as suas energias de reserva. É o ponto de maior resistência do organismo, conforme Figura 1. Dessa forma, o indivíduo fica sem energia para momentos futuros e, logo em seguida, vem a quebra do organismo, pois o mesmo fica destituído de defesas. De acordo com Lipp (2004), o nível ideal de estresse é o ponto anterior ao ponto máximo de estresse e de produtividade, que está muito próximo de evoluir para as fases mais avançadas, em que a produtividade e a saúde do indivíduo são afetadas pelo estresse excessivo. No estágio de exaustão doenças muito sérias podem surgir.

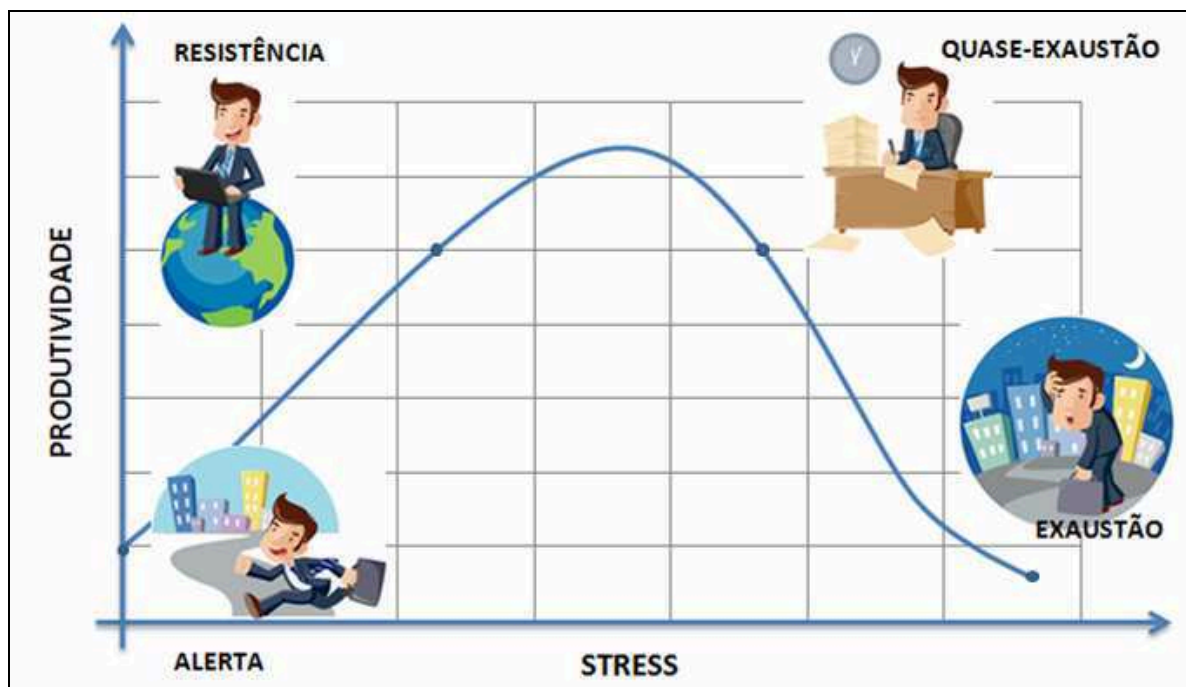


Figura 1 – Relação entre as fases do estresse e os níveis de produtividade
 Fonte: Lipp (2004, p. 22)

A abordagem sobre o estresse está em contínua evolução e novas perspectivas vão surgindo com o passar do tempo, como os aspectos psíquicos, cognitivos e sociais da resposta ao estresse e da origem de seu estímulo, porém, a

teoria de Selye (1965) serve de base para todas as abordagens atuais, pois dependendo do nível de estresse, o indivíduo pode se enquadrar na fase de alerta, na fase de resistência ou na fase de exaustão, podendo ter como consequências, graves problemas de saúde como: hipertensão, infarto do miocárdio, arteriosclerose, depressão, apatia, perda da memória, falta de energia, podendo chegar à falência do organismo.

Hoje, sabe-se que o estresse não é bom, nem ruim. É um recurso importante para se enfrentar as diferentes situações da vida cotidiana. A resposta ao estresse é ativada pelo organismo com o objetivo de mobilizar recursos que possibilitem às pessoas enfrentarem as mais variadas situações (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2002). Por isso, existem situações estressantes que podem ser muito agradáveis, como por exemplo, o casamento, o nascimento de um filho ou torcer por um time de futebol.

Atualmente, o termo “*stress*” tem sido utilizado para descrever tanto os estímulos que geram uma quebra na homeostase do organismo, como a resposta comportamental criada por tal desequilíbrio. Segundo Ferreira (1988), estresse é o conjunto de reações do organismo a agressões de ordem física, psíquica, infecciosa, e outras, capazes de perturbar-lhe a homeostase. Para Lipp (2003) existe uma certa dificuldade para conceituar a palavra estresse porque ela é utilizada tanto para designar uma condição, causa ou estímulo desencadeante de uma reação do organismo, como para descrever seu efeito.

A inter-relação das dimensões biológica, psicológica e social é inerente a cada ser humano e cada uma destas características contém aspectos que se diferenciam em termos de funcionamento e modos de reação de pessoa para pessoa; porém, estas dimensões são totalmente interdependentes. A dimensão

biológica refere-se às características constitucionais herdadas e congênitas que incluem o metabolismo, as resistências e as vulnerabilidades dos órgãos ou sistemas. A dimensão psicológica diz respeito aos processos afetivos, emocionais e intelectuais, conscientes ou inconscientes que formam a personalidade de cada pessoa. Já, a dimensão social é relativa aos valores, às crenças, ao papel na família, no trabalho, nos grupos e nas comunidades a que cada indivíduo pertence e participa, ao meio ambiente e à localização geográfica (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2002).

Em função destas diferentes dimensões básicas e de acordo com os variados estímulos, o organismo reage e tende a voltar ao equilíbrio, porém, os impactos e as tensões geradas deixam marcas e modificam as pessoas e seus corpos para sempre, fazendo parte de sua história de esforços, vitórias e perdas. Conforme Limongi-França e Rodrigues (2002), este é o processo biopsicossocial que se desencadeia a partir de impactos internos e externos ao corpo humano e que muitas vezes não recebem atenção por não aparentarem ameaças ao organismo, mas está interagindo em todo o corpo.

Aos agentes ou demandas que podem desencadear o estresse, nomeiam-se de estímulos estressores, ou somente estressores, sejam de natureza física, mental ou emocional (CHAMON et al., 2008). Os estressores podem ser gerados pelo meio externo, como frio, calor, trabalho, ambiente social, ou pelo meio interno, como alegria, tristeza, angústia e medo e, são capazes de desencadear várias reações no organismo por meio do sistema nervoso, endócrino, imunológico, estimulação do hipotálamo e sistema límbico (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2002).

À resposta do indivíduo ao estímulo estressor nomeia-se de resposta ou processo de estresse; esta resposta pode ser positiva, também chamada de

eustress, quando o indivíduo reage bem ao estressor, ou negativa, também chamada de *distress*, quando desencadeia um processo adaptativo inadequado (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2002). Segundo Inocente (2007), o *distress* pode se manifestar no sistema nervoso e apresentar problemas como: excitação, cansaço, tensão, alteração do sono, alteração sexual e pensamentos obsessivos, e também, problemas digestivos como úlcera, transtorno intestinal, dores lombares, dor de cabeça, hipertensão e elevação do colesterol.

Em função das relações entre o indivíduo e o ambiente externo, existem pelo menos três abordagens possíveis para o estresse (SARAFINO, 1994):

1ª) O estresse como reação ou resposta – é a resposta do indivíduo a um evento estressante.

2ª) O estresse como estímulo – os estímulos são fontes externas (ambiente) e podem ser físicas, emocionais ou sensoriais, causando perturbações.

3ª) O estresse como um processo complexo – implica a análise das interações entre o organismo e o ambiente.

Nota-se que as três definições para estresse, a seguir, convergem quanto ao fato do estresse ser uma reação do organismo, ou um conjunto de reações do organismo a eventos estressantes, porém suas abordagens são diferentes.

Para Lipp (1996, p. 20) estresse é:

[...] uma reação do organismo, com componentes físicos e/ou psicológicos, causada pelas alterações psicofisiológicas que ocorrem quando a pessoa se confronta com uma situação que, de um modo ou de outro, a irrite, amedronte, excite ou confunda, ou mesmo que a faça imensamente feliz.

Segundo Limongi-França e Rodrigues (2002, p. 28) apresentar estresse é:

[...] estado do organismo, após o esforço de adaptação, que pode produzir deformações na capacidade de resposta atingindo o comportamento mental e afetivo, o estado físico e o relacionamento com as pessoas.

Conforme Inocente (2007, p. 150) o estresse pode ser entendido como:

[...] estímulo, quando é capaz de provocar uma reação de estresse; resposta, quando produz mudanças fisiológicas, emocionais e comportamentais; e interação, que está entre as características do estímulo e os recursos do indivíduo.

Observa-se que a definição da Lipp (1996) aborda o estresse como estímulo, causado por fontes externas; a definição da Limongi-França e Rodrigues (2002) aborda o estresse como resposta, causado por reações fisiológicas; e a definição da Inocente (2007) aborda o estresse como um processo complexo, ou seja, de interação ou transação entre o indivíduo e o ambiente, e a causa está tanto no ambiente interno como no ambiente externo (CHAMON et al., 2008).

Conforme Chamon (2006), as abordagens de estresse como reação ou resposta e como estímulo são classificadas como mecanicistas, pois consideram desencadeadores do estresse os eventos fisiológicos ou do ambiente externo. Estas abordagens são simplificadoras da análise sobre o estresse, pois a primeira está restrita à identificação das reações e manifestações fisiológicas, e, a segunda abordagem está restrita à análise psicológica do estresse, que pode variar de indivíduo para indivíduo.

A abordagem de estresse como um processo complexo, também chamada de transacional, surgiu da evolução dos estudos sobre estresse e implica a interação entre o indivíduo e o ambiente (CHAMON; SANTOS; CHAMON, 2008). Esta abordagem diferencia-se das abordagens mecanicistas, pois reconhece a complexidade e interação dos fatores envolvidos no estresse (REDWAN et al., 2008). O Quadro 3 apresenta os modelos mecanicistas e transacional, suas abordagens, causas e enfoques.

MODELO	ABORDAGEM	CAUSA	ENFOQUE
MECANICISTA	Estresse como resposta	Reações fisiológicas (impacto produzido pelos estressores)	<ul style="list-style-type: none"> Nas respostas físicas (alterações hormonais - suor excessivo, palpitações). Nas respostas psicológicas (angústia, depressão) Nas respostas acompanhadas de alterações biológicas (psicossomática – gastrite)
	Estresse como estímulo	Fontes externas (impacto dos estressores)	<ul style="list-style-type: none"> No estímulo de ordem física (contusão, dor, afago) No estímulo de ordem emocional (desprazer, alegria, temor) No estímulo de ordem sensorial (frio, calor, agitação)
TRANSACIONAL	Estresse como interação ou transação entre o indivíduo (ambiente interno) e o ambiente externo	Ambiente interno e externo	<ul style="list-style-type: none"> Na percepção e interpretação (contexto) das situações vividas

Quadro 3 – Modelos teóricos sobre estresse

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Chamon et al. (2008, p. 3)

Cada indivíduo responde de forma diferente aos agentes estressores, pois são vários os fatores individuais que influenciam um processo de avaliação. Nesse processo, segundo Limongi-França e Rodrigues (2002, p. 41), ocorre

[...] uma atividade mental que, em parte é racional e, em parte emocional, não necessariamente consciente, em que a pessoa faz um reconhecimento, uma estimativa da situação que está apresentando-se, baseada em experiências passadas que terá importância crucial não só na forma como a pessoa percebe o *stress*, de como irá enfrentá-lo, mas também na determinação do tipo e intensidade de resposta a ser produzida.

De acordo com Limongi-França e Rodrigues (2002) alguns indicadores, conforme Quadro 4, a seguir, podem evidenciar que uma pessoa, um grupo de pessoas e até mesmo uma organização está tendo comprometimento de seu desempenho devido a agentes estressores.

INDICADORES		
Individuais	Grupais	Organizacionais
<ul style="list-style-type: none"> • Queda de eficiência; • Ausências repetidas; • Insegurança nas decisões; • Protelação na tomada de decisão; • Sobrecarga voluntária de trabalho; • Uso abusivo de medicamentos; • Irritabilidade constante; • Explosão emocional fácil; • Grande nível de tensão; • Sentimento de frustração; • Sentimentos de onipotência; • Desconfiança; • Ecloração ou agravamento de doenças. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competição não suportável; • Politicagem; • Comportamento hostil com as pessoas; • Perda de tempo com discussões inúteis; • Pouca contribuição ao trabalho; • Trabalho isolado dos membros; • Não-compartilhamento de problemas comuns; • Alto nível de insegurança; • Grande dependência do líder. 	<ul style="list-style-type: none"> • Greves; • Atrasos constantes nos prazos; • Ociosidade, sabotagem, absenteísmo; • Alta rotatividade de funcionários; • Altas taxas de doenças; • Baixo nível de esforço; • Vínculos empobrecidos; • Relacionamento entre funcionários caracterizado por rivalidade, desconfiança, desrespeito e/ou desqualificação.

Quadro 4 – Indicadores de comprometimento de desempenho

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Limongi-França e Rodrigues (2002, p. 48-49)

A partir da década de 1970, estudiosos têm se esforçado para a construção de modelos capazes de avaliar as características do trabalho e seus efeitos à saúde dos trabalhadores.

O Modelo Demanda-Controle (*Demand-Control*), proposto por Karasek em 1979 e apresentado a seguir, é o que mais tem se destacado (ARAÚJO; GRAÇA; ARAÚJO, 2003), pois considera duas dimensões no ambiente de trabalho: as demandas psicológicas do trabalhador e o controle do mesmo sobre seu próprio trabalho.

Este modelo permite a análise do risco dos trabalhadores desenvolverem estresse e certas doenças ou distúrbios a ele relacionados (KARASEK, 1979). O modelo prevê que os trabalhadores que lidam com alta demanda de exigências (pressões psicológicas), combinada com um baixo controle sobre o trabalho (baixa autoridade decisória ou baixa possibilidade de uso de habilidades) correm maior risco de apresentar problemas de saúde física e mental, decorrentes do estresse. Karasek (1979) considera como estressores as exigências ambientais de caráter

psicossocial que resultam em estresse, e como tensão as manifestações fisiológicas, psicológicas ou comportamentais de curto prazo, resultantes do estresse.

De acordo com Karasek (1979), todos os tipos de trabalho são caracterizados pela combinação de demanda e controle que apresentam e que, por meio da análise de situações específicas do trabalho é possível a avaliação simultânea desses níveis.

O modelo Demanda-Controle é representado, conforme Figura 2, a seguir, por quadrantes cortados por dois eixos diagonais, sendo que a diagonal A representa o risco de exigência psicológica e adoecimento psíquico, como fadiga, depressão, ansiedade e doença física, e a diagonal B representa a tendência a desenvolver novos padrões de comportamento.

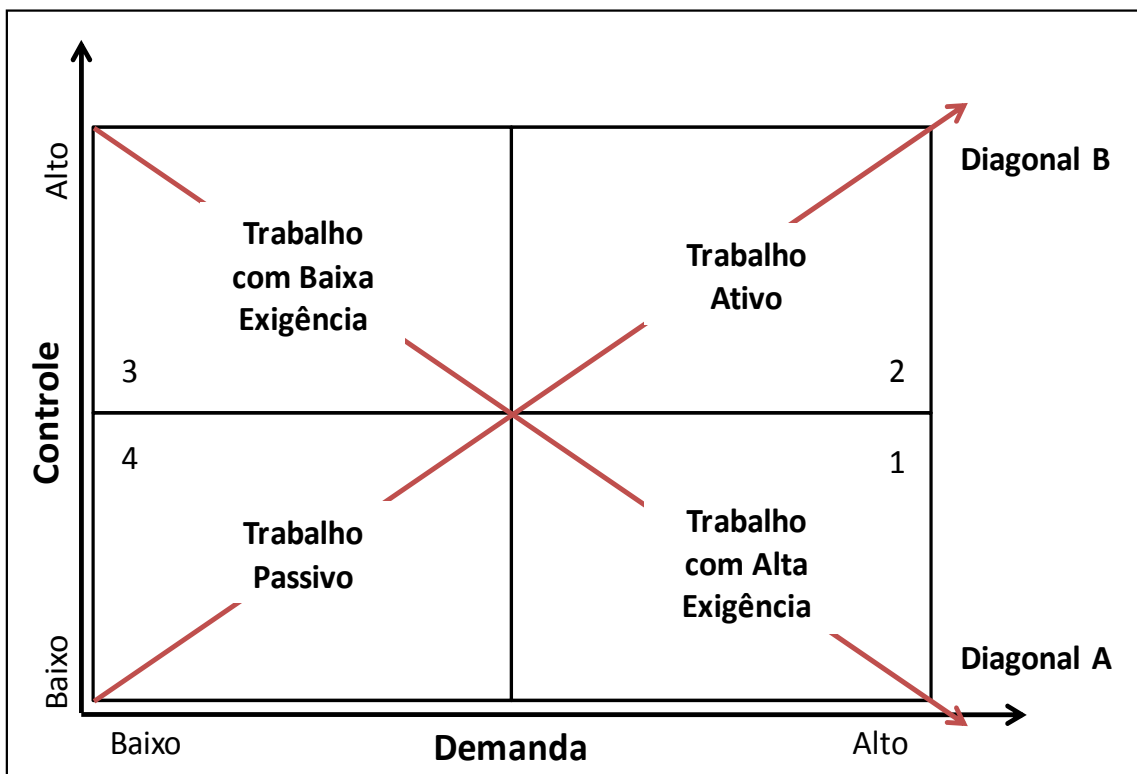


Figura 2 – Representação gráfica do Modelo Demanda-Controle
Fonte: Karasek (1979, p. 288)

Em seus estudos, Karasek (1979) concluiu que ao combinar alta demanda com baixo controle (quadrante 1), resulta em trabalho com alta exigência, que pode

gerar tensão; ao combinar alta demanda e alto controle (quadrante 2), resulta em trabalho ativo que leva ao desenvolvimento de novos padrões de comportamento, tanto no ambiente de trabalho, como fora dele; ao combinar baixa demanda e alto controle (quadrante 3), resulta em trabalho com baixa exigência; e ao combinar baixa demanda e baixo controle (quadrante 4), resulta em trabalho passivo que é visto como indutor de um declínio na atividade geral do indivíduo e de uma redução de sua capacidade de solução de problemas.

Karasek (1979) notou que uma intervenção na estrutura de decisão e na forma de organização do trabalho, que favoreça a equidade e a flexibilidade, pode exercer grande influência nos níveis de tensão mental nos trabalhadores, que normalmente são submetidos a altas exigências em termos de resultados organizacionais.

Para Reis et al. (2006), o modelo de Karasek assume causalidade sociológica, pois mostra que a organização do trabalho é determinante para a promoção da saúde dos trabalhadores, e não os comportamentos individuais.

Conforme Billiard (1996 apud NASSIF, 2005), o termo Psicopatologia do Trabalho surgiu em 1952, quando o psiquiatra francês Paul Sivadon escreveu um artigo sobre o adoecimento psíquico no trabalho (BILLIARD, 1996). O desenvolvimento do tema e de novas perspectivas se fez necessário devido às transformações político-sociais, científicas e tecnológicas que ocorreram na Europa, particularmente na França, após a Segunda Guerra Mundial (1939 – 1945) (SANTOS, 2007).

Para Dejours (1988), a psicopatologia do trabalho ficou em estado embrionário por vários anos, apesar de alguns trabalhos importantes dos anos 50 do século XX e seu estudo só tomou força com o desenvolvimento da psicologia, da

psiquiatria e da psicanálise, que já ocupam lugar privilegiado há muitos anos, e devido à psicanálise, à psicossociologia e à psicologia abstrata não serem suficientes para “dar conta da unicidade do drama existencial vivido pelos trabalhadores” (DEJOURS, 1988, p. 13).

Conforme Seligmann-Silva (1994), com a publicação na França, em 1980, do livro “A loucura do Trabalho”, de Dejours (1988), as visões anteriores da psicopatologia do trabalho sofreram forte impacto. A nova psicopatologia do trabalho da Escola Dejouriana está voltada não só para identificar doenças mentais específicas, relacionadas à profissão ou situações de trabalho, mas também, está preocupada com a dinâmica mais abrangente, que se refere à origem e às transformações do sofrimento mental, ligadas à organização do trabalho (SELLIGMANN-SILVA, 1994).

Com o amadurecimento dos estudos da psicopatologia do trabalho, surge a psicodinâmica do trabalho que se propõe a

[...] superar a atual distância existente entre organização prescrita e organização real do trabalho, levando em conta todos os perigos que tal distância atualmente representa – para a saúde, para a segurança e para a qualidade do que é produzido (SELLIGMANN-SILVA, 1994, p. 19).

Segundo Santos (2007), a psicodinâmica do trabalho minimiza a importância dos aspectos psicopatológicos em relação à psicopatologia do trabalho.

A análise psicodinâmica surgiu da teoria psicanalítica e designa o estudo dos movimentos psicoafetivos gerados pela evolução dos conflitos intersubjetivos e intrasubjetivos (DEJOURS, 1994). Conforme Ferreira (1998), psicodinâmica é o estudo dos processos mentais e emocionais subjacentes ao comportamento humano, e de sua motivação, em especial quando se manifestam em resposta inconsciente às influências ambientais.

Atualmente, a psicodinâmica do trabalho atua no intuito de entender o significado do trabalho para o trabalhador e como estes, em sua maioria, conseguem manter o equilíbrio psíquico e a normalidade, ou seja, quais as estratégias utilizadas pelos trabalhadores para enfrentarem as situações do trabalho (SANTOS, 2007).

Para Dejours (1994) existem seis estratégias defensivas utilizadas pelo indivíduo, quando o mesmo está em sofrimento no ambiente de trabalho:

- 1ª) Desvencilhar-se das responsabilidades e não tomar novas iniciativas;
- 2ª) Assumir atitude de isolamento máximo, de silêncio frente ao superior hierárquico e, em alguns casos, frente aos colegas;
- 3ª) Adotar postura de desconfiança sistemática, com sentimento de perseguição e hostilidade dos outros para consigo;
- 4ª) Passar diretamente ao nível superior, ao invés de dirigir-se a seu superior imediato;
- 5ª) Enfrentar o sofrimento em silêncio; e
- 6ª) Recusar-se a cumprimentar os colegas, como forma de evitar o sofrimento.

Dessa forma, o indivíduo procura ocultar o sofrimento, evitar o conflito e as ocasiões em que o conflito possa acontecer.

Para Dejours (1988), a organização do trabalho pode levar o indivíduo a algumas descompensações das defesas psiconeuróticas, causando dificuldades para manter o equilíbrio mental e, conseqüentemente, o ritmo de trabalho. Estas descompensações podem atingir apenas um trabalhador ou vários ao mesmo tempo, que podem apresentar manifestações de sofrimento como crises de choro, desmaios e mesmo, esgotamento psiconeurótico. Estas descompensações não são reconhecidas pela organização como doença, por este motivo, o trabalhador não

pode se afastar do trabalho. Neste caso, o sintoma é medicado, paliativamente, como forma de desqualificar o sofrimento, favorecendo o surgimento de acidentes de trabalho.

As descompensações psiconeuróticas estão relacionadas à estrutura das personalidades que são adquiridas muito antes do engajamento ao trabalho, já a doença somática está relacionada à neutralização das defesas de caráter e comportamentais (DEJOURS, 1988).

A abordagem psicossomática mostra que o ser humano reage sempre como um todo complexo, interligado em profundas e complexas relações. A somatização consiste no processo em que um conflito não consegue encontrar resolução mental, desencadeando desordens endócrino-metabólicas no organismo, que são o princípio de uma doença somática. As doenças somáticas aparecem principalmente em indivíduos que apresentam uma estrutura mental pobre ou possuem defesas mentais ineficazes, com falta de vida onírica ou de atividades fantasmáticas, ausência de sintomas psiconeuróticos e má qualidade do funcionamento mental (DEJOURS, 1988).

A organização do trabalho, segundo Dejours (1988), é a causa de uma fragilização somática, pois ela pode bloquear os esforços do trabalhador em adequar a forma de trabalho às necessidades de sua estrutura mental e, provavelmente, uma parte da morbidade somática entre os trabalhadores tenha origem na organização inadequada do trabalho. Dejours (1988) conclui que a livre organização do trabalho é essencial para o equilíbrio psicossomático e para a satisfação do trabalhador.

Inocente et al. (2007) em pesquisa realizada com 510 professores universitários, concluiu que condições de trabalho desfavoráveis podem causar depressão no trabalho, causando prejuízos individuais e organizacionais.

Atualmente o estresse é motivo de preocupação mundial e, por este motivo, tem sido tema de muitos estudos e pesquisas no Brasil e no exterior. Benzoni et al. (2004) realizaram um mapeamento dos diferentes tipos de pesquisas sobre o tema, realizadas e publicadas no país, no período de 1984 a 2003. O mapeamento foi realizado por meio de pesquisa quantitativa em diversas fontes de publicação e chegou a um total de 232 trabalhos publicados no período, conforme Tabela 1.

Tabela 1 – Fontes de levantamento em frequência e porcentagem

Fonte	Frequência	Porcentagem
Anais	126	54,3%
Dissertações	52	22,4%
Periódicos	39	16,8%
Teses	15	6,5%
TOTAL	232	100%

Fonte: Benzoni et al. (2004, p. 208)

Os autores observaram que, as pesquisas publicadas no Brasil nesses 20 anos (de 1984 a 2003) foram predominantemente do tipo levantamento, com 59,5%; sobre o tema estresse ocupacional, com 36,4%; de metodologia quantitativa, com 64,2%; focadas em adultos, com 82,3%; e com utilização do instrumento Inventário de Sintomas de *Stress*, com 51,2% das pesquisas. Dessa forma, nota-se que os trabalhos foram de caráter exploratório, mostrando a preocupação dos pesquisadores em conhecer o assunto (BENZONI et al., 2004).

Também, conforme Benzoni et al. (2004), foi observado que os houve uma concentração maior de trabalhos nos anos de 1996 e 2003, quando ocorreram respectivamente o 1º Simpósio sobre *Stress* e suas Implicações, em Campinas – SP, e o Congresso Brasileiro de *Stress*, em São Paulo – SP.

O Quadro 5, a seguir, apresenta a distribuição dos trabalhos brasileiros pesquisados por Benzoni et al. (2004), por ano de publicação e fonte de levantamento em frequência absoluta.

ANO	ANAIS	DISSERTAÇÕES	PERIÓDICOS	TESES	TOTAL
1984			1		1
1985			2		2
1986			3		3
1987	1	1	1		3
1988		3			3
1989		1			1
1990	2	3	2	2	9
1991	2	1			3
1992	3			1	4
1993		1			1
1994		4	2	1	7
1995		2			2
1996	24	1	2	1	28
1997		5	2	1	8
1998		6	2	1	9
1999		3	2	3	8
2000		9	1	2	12
2001		8	7	1	16
2002			7		7
2003	94	4	5	2	105
TOTAL	126	52	39	15	232

Quadro 5 – Distribuição dos trabalhos realizados no Brasil por ano de publicação
 Fonte: Benzoni et al. (2004, p. 209)

Neste sentido, a Universidade de Taubaté – UNITAU tem contribuído com produção científica considerável a respeito de estresse e se diferencia pelo uso da Escala de Toulousaine de Estresse – ETE e da Escala de Toulousaine de *Coping* – ETC. Os trabalhos gerados na UNITAU têm abordado vários enfoques no campo do estresse, tais como o estresse de forma geral, o estresse ocupacional, a síndrome de *burnout* e as estratégias de enfrentamento. As pesquisas são realizadas com diversas categorias profissionais como enfermeiros, bancários, funcionários públicos, professores do ensino superior, professores de educação básica, profissionais de Tecnologia da Informação - TI, de hospitais, do setor sócio-produtivo e do setor de serviços, pós-graduandos, graduandos e graduandos do período noturno.

O Quadro 6, a seguir, apresenta uma síntese dos trabalho acadêmicos apresentados na UNITAU, a partir de 1995, sobre o tema.

ANO/NÍVEL	TÍTULO	AUTOR	ORIENTADOR
2005 Mestrado	Estresse ocupacional, estratégia de enfrentamento e síndrome de <i>burnout</i> : um estudo em hospital privado	Rita de Cássia Marinho	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2005 MBA	Estresse ocupacional e as formas de <i>coping</i> : um estudo de caso em profissionais de Tecnologia da Informação	Viviane Sabha Walczak	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2005 MBA	Estratégias de enfrentamento (<i>coping</i>) e qualidade de vida de coordenadores de células operacionais de uma empresa	Débora Alexandre da Silva Alves	Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci
2006 MBA	Estresse e as formas de <i>coping</i> : um estudo de caso em prestadora de serviços	Rejane Guimarães Ponte	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2006 MBA	Trabalho bancário, o estresse e as estratégias de enfrentamento: um estudo de caso	Francine Siqueira Eulálio dos Santos	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2006 MBA	Um estudo sobre estresse e estratégias de enfrentamento em ambiente hospitalar	Christiane Abreu Novaes Rotella Goeldi	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2006 MBA	Um estudo sobre a relação entre o comportamento organizacional e o stress no trabalho	Sinara Medeiros Rangel	Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci
2007 Mestrado	Estresse e estratégias de enfrentamento: um estudo de caso no setor sócio-produtivo	Odete Alves da Silva Guerra dos Santos	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2007 MBA	A mudança organizacional como causadora do stress ocupacional	Patrícia Ferreira de Macedo	Marilsa de Sá Rodrigues Tadeucci
2008 Mestrado	Estresse ocupacional em enfermeiros da região do Vale do Paraíba Paulista	Teresa Célia de Mattos Moraes dos Santos	Nancy Julieta Inocente
2008 MBA	Estresse e estratégias de enfrentamento: um estudo de caso na administração pública federal	Abner Alexandre Gonçalves Ribeiro	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2008 MBA	Estresse e as formas de <i>coping</i> : um estudo em alunos do ensino superior noturno	Nubia Cristina Aparecida da Costa	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2008 MBA	Síndrome de Burnout e estresse ocupacional em professores do ensino fundamental	Renata Testa de Souza	Nancy Julieta Inocente
2009 Mestrado	Estresse e estratégia de enfrentamento de professores universitários em Belém - PA	Josineide Monteiro Reinaldo	Nancy Julieta Inocente
2009 Mestrado	Estresse e estratégias de enfrentamento em professores do ensino fundamental	Patrícia de Oliveira Silva Hardt	Nancy Julieta Inocente
2009 Mestrado	Cultura organizacional, estresse ocupacional e queixas de sono: um estudo com funcionários de instituto de pesquisas espaciais	Patrícia Marciano Leite	Nancy Julieta Inocente
2009 Mestrado	Estresse, estratégias de enfrentamento e qualidade de vida no trabalho: um estudo em um Instituto de Pesquisas	José Agnaldo Pereira Leite Júnior	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon
2009 Mestrado em andamento	Estresse e estratégias de enfrentamento em professores em formação continuada	Marilda Muniz Rodrigues	Edna Maria Querido de Oliveira Chamon

Quadro 6 – Trabalhos acadêmicos sobre estresse apresentados na UNITAU

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Santos (2007, p. 61) e dados de pesquisa

Para fins dessa pesquisa, compreende-se que o estresse é um fenômeno complexo que, por meio do estímulo e da interação do indivíduo com o ambiente interno e externo pode causar mudanças fisiológicas, psicológicas, emocionais e comportamentais e que a organização do trabalho é capaz de bloquear os esforços do indivíduo em adequar a forma de trabalho às necessidades de sua estrutura mental, o que pode gerar o estresse.

Para a avaliação do nível de estresse, é utilizada a Escala Toulousaine de Estresse – ETE, que considera as manifestações física, psicológica, psico-fisiológica e de temporalidade do estresse. Por meio da soma dos índices das quatro dimensões é possível a avaliação do estresse global.

Para evitar o sofrimento do indivíduo frente ao trabalho, é muito importante a compreensão mais ampla do processo de estresse e o conhecimento das atitudes do indivíduo frente ao estresse. Entender como o trabalho é organizado e o que traz estresse para o trabalhador não foi tema dessa pesquisa, mas é, sem dúvida, uma de suas limitações. Propõe-se que, para trabalhos futuros, este tema seja levado em conta, pois, a compreensão deste fenômeno, do ponto de vista do trabalhador, pode contribuir para o controle dos aspectos negativos da atividade laboral que geram estresse. Neste sentido, o enfrentamento é considerado como um mediador entre o estressor e o resultado deste estressor, por este motivo, o Capítulo 3 trata das estratégias de enfrentamento (*coping*).

3 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (COPING)

Diariamente os indivíduos enfrentam situações problemáticas que variam de intensidade: o falecimento de um ente querido, a perda do emprego ou as preocupações cotidianas como o trânsito, ou outros problemas menores que, devido a sua multiplicidade e repetição, podem se tornar estressantes. Conforme Pizzato (2007), estas situações podem ser reais ou imaginárias e o indivíduo tende a responder a elas, enfrentando-as ou adaptando-se às mesmas, sendo necessária uma estruturação e reestruturação.

[...] Algumas dessas situações podem ser percebidas como mais ameaçadoras e desestabilizadoras do que outras, induzindo assim perturbações emocionais que desequilibram as condições psicossociais de cada indivíduo” (PIZZATO, 2007, p. 141).

As estratégias de enfrentamento ou *coping* são as tentativas de enfrentamento e de resistência em relação a esses acontecimentos desestabilizadores (PIZZATO, 2007). O indivíduo poderá reagir de forma mais ou menos eficaz em função de seu ambiente, de seu meio social, de sua história e de seus recursos pessoais. Segundo Antoniazzi et al. (1998) esses esforços para lidar com situações estressantes, crônicas ou agudas, têm sido estudados pela psicologia social, pela psicologia clínica e pela psicologia da personalidade, com forte vínculo nos estudos das diferenças individuais.

O termo “*coping*” passou a ser utilizado na psicologia recentemente, porém sua origem etimológica remonta do verbo francês “*couper*”, que por sua vez deriva do substantivo “*coup*” que significa “golpe”. No século X, o termo “*cope*” foi incorporado ao vocabulário anglo-saxão, cuja expressão “*to cope with*” pode ser traduzida como fazer face, enfrentar, gerenciar com sucesso, encarregar-se de (PIZZATO, 2007).

Em princípio, conforme Lazarus e Folkman (1984), as estratégias de *coping* psicológico são relacionadas à descrição psicanalítica dos mecanismos de adaptação e defesa que são dirigidos inicialmente ao enfrentamento do estresse por meio de comportamentos instintivos, afetivos, impulsivos e conflitos intrapsíquicos. Por meio desta perspectiva, consideram-se os mecanismos de defesa como manifestações primárias, automáticas e rígidas, no intuito de regulação das emoções negativas e na redução da ansiedade (MENDONÇA; COSTA NETO, 2008).

Nos anos de 1940, segundo Pizzato (2007), surge a teoria que, influenciada pela psicologia do ego americana, define o enfrentamento como mecanismos de defesa ou de autodefesa associados ao funcionamento do ego. Para esses teóricos, quando a ansiedade atinge níveis muito altos, o ego utiliza mecanismos de defesa que distorcem ou bloqueiam os impulsos do mesmo e causam sentimentos de desconforto, de culpa e de vergonha, sentimentos estes, que normalmente acompanham o sentimento de ansiedade (FONAGY; TARGET, 2003 apud PIZZATO, 2007).

Conforme Paulhan e Bourgeois (1995 apud PIZZATO, 2007), pesquisadores como Menninger, Meissner, Valente e Haan não estavam satisfeitos com a explicação meramente psicanalítica de enfrentamento (*coping*) e elaboraram uma categorização hierárquica dos mecanismos de defesa. Segundo eles, os mecanismos de defesa na perspectiva psicanalítica seriam mecanismos de defesa intrapsíquicos, enquanto que as estruturas denominadas por eles de aptidões ao enfrentamento (*coping*) ou "*coping skills*" seriam técnicas adquiridas que permitiriam ao indivíduo enfrentar voluntariamente a ansiedade.

Segundo Pizzato (2007, p. 144) "esta conceitualização marca um momento de ruptura: pela primeira vez o *coping* assume um caráter de defesa voluntária". As

aptidões de enfrentamento (*coping*) são definidas como comportamentos voluntários em maior ou menor grau, enquanto os mecanismos de defesa são inconscientes e involuntários; dessa forma, o conceito de enfrentamento evoluiu, passando a ser não apenas mecanismo de defesa inconsciente, mas também evocando a consciência e a cognição, porém ainda o reduzindo a um tipo de defesa, sobretudo inconsciente, que tem por único objetivo minimizar a tensão e restaurar o equilíbrio, sem pensar na resolução do problema. Para Paulhan e Bourgeois (1995 apud PIZZATO, 2007) o enfrentamento consiste exatamente na regulação emocional e na resolução do problema.

Posteriormente, também baseada na abordagem psicanalítica da psicologia do ego, surge o modelo de enfrentamento como traços e estilos de personalidade, em que o enfrentamento é compreendido como uma predisposição estável (traço de personalidade) que permite ao indivíduo responder aos acontecimentos estressantes, fazendo face às situações ou recuando diante delas, considerando características estáveis de personalidade como, repressão-sensibilidade, o fatalismo ou a resistência, entre outras (PIZZATO, 2007). Este modelo foi bastante criticado, pois os indivíduos não possuem uma constância e estabilidade de reações diante de variadas situações e, segundo Sordes-Ader e Tap (1997 apud PIZZATO, 2007), os esforços de enfrentamento (*coping*) são mais variáveis que estáveis, pois são fortemente influenciados pelo contexto situacional.

[...] A teoria atual do enfrentamento teve suas origens nos anos 70 do século XX, a partir dos estudos de vários pesquisadores. Dentre esses estudos, o mais conhecido é provavelmente o trabalho de Lazarus e Folkman (1984), que propõem um modelo de caráter cognitivo para o enfrentamento (CHAMON, 2006, p. 4).

Segundo Pizzato (2007), o atual conceito de enfrentamento (*coping*) está fundamentado em duas teorias:

1. Derivada da tradição biológica e da experimentação animal com origem da perspectiva darwiniana, referindo-se apenas a reações comportamentais frente a uma ameaça vital, a fim de reduzir a excitação provocada pela emoção.
2. Derivada da tradição psicanalítica e da psicologia do ego americana, sendo que o enfrentamento é definido como mecanismo de defesa ou de autodefesa, e os mecanismos de defesa são associados ao funcionamento de ego e asseguram uma função de defesa, a fim de conservar a estabilidade dos indivíduos.

Para Lazarus e Folkman (1984) as estratégias de enfrentamento são abordadas como um processo transacional fundamentado na avaliação cognitiva do acontecimento e no controle de estresse (CHAMON et al., 2008). Conforme Kohn (1996 apud PIZZATO, 2007), neste modelo a percepção do estresse não depende apenas do acontecimento ou do indivíduo isoladamente, mas da interação entre o indivíduo e o ambiente, e o que estressa o indivíduo não é somente um acontecimento, mas a soma dos acontecimentos ou preocupações do dia-a-dia com os quais o indivíduo é confrontado.

Segundo Billings e Moos (1984 apud CHAMON, 2006), o enfrentamento precisa ser avaliado no contexto preciso da situação, pois as respostas dos indivíduos variam em função da diversidade de problemas ao qual são confrontados.

Lazarus e Folkman (1984) atribuem a este modelo de enfrentamento um caráter dinâmico, cognitivo e consciente de avaliações e reavaliações contínuas das relações entre indivíduo e seu ambiente, em que qualquer mudança nessa relação provocará uma reavaliação dos acontecimentos, do seu significado e do que pode ser feito. Para eles a interação do indivíduo com o ambiente é influenciada por dois

mecanismos mediadores, a avaliação cognitiva e o enfrentamento. Dessa forma, o processo de reavaliação influenciará os esforços de enfrentamento subsequentes.

A Figura 3 ilustra o modelo de Lazarus e Folkman (1984), que considera o enfrentamento focalizado no problema e ou na emoção.

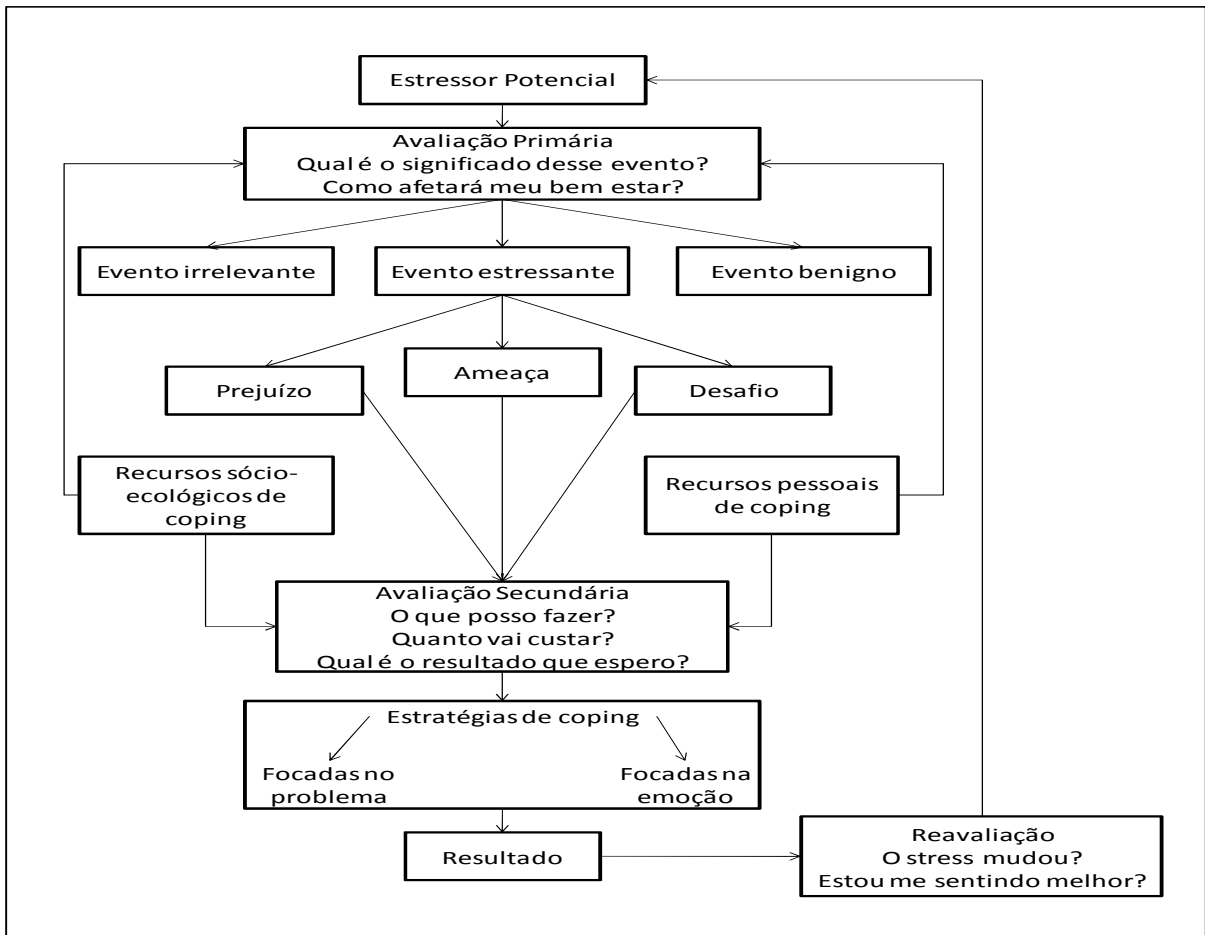


Figura 3 – Modelo de processamento de estresse e estratégias de enfrentamento de Lazarus e Folkman (1984)

Fonte: Antoniazzi et al. (1998, p. 277)

Conforme Antoniazzi et al. (1998), este modelo envolve quatro conceitos fundamentais:

1º) O enfrentamento é considerado como um processo ou uma interação entre o indivíduo e o ambiente;

2º) A função do enfrentamento é administrar a situação estressora e não controlar ou dominar;

3º) O processo de enfrentamento pressupõem a noção de avaliação, ou seja, a forma como o cérebro do indivíduo cognitivamente interpreta e percebe o fenômeno; e

4º) O processo de enfrentamento é a mobilização de esforços e comportamentos a fim de administrar as demandas internas ou externas que surgem da interação com o ambiente.

Enfrentamento é considerado como um mediador entre o estressor e o resultado deste estressor, contudo, conforme Antoniazzi et al. (1998), existe uma relação intrínseca entre as estratégias de enfrentamento e seus resultados, que causa confusão quanto à definição de tentativas ou recursos de enfrentamento e resultados de enfrentamento. Dessa forma, conforme ilustra a Figura 4, Rudolph et al. (1995 apud ANTONIAZZI et al., 1998) propuseram que o enfrentamento deve ser entendido como um episódio, em que existe uma separação entre três aspectos importantes: uma resposta de enfrentamento, um objetivo subjacente a essa resposta e um resultado, sendo que a resposta de enfrentamento deve ser diferenciada de resposta de estresse, que é considerada como qualquer resposta envolvendo uma reação comportamental ou emocional espontânea, não intencional e sem finalidade específica (ANTONIAZZI et al., 1998). Assim, a resposta de enfrentamento é considerada uma ação intencional, física ou mental, que tem início em resposta a um estressor percebido, e é dirigida para circunstâncias externas ou estados internos (LAZARUS; FOLKMAN, 1984). O objetivo do enfrentamento é a intenção de uma resposta de enfrentamento, normalmente orientada para a redução do estresse (ANTONIAZZI et al., 1998).

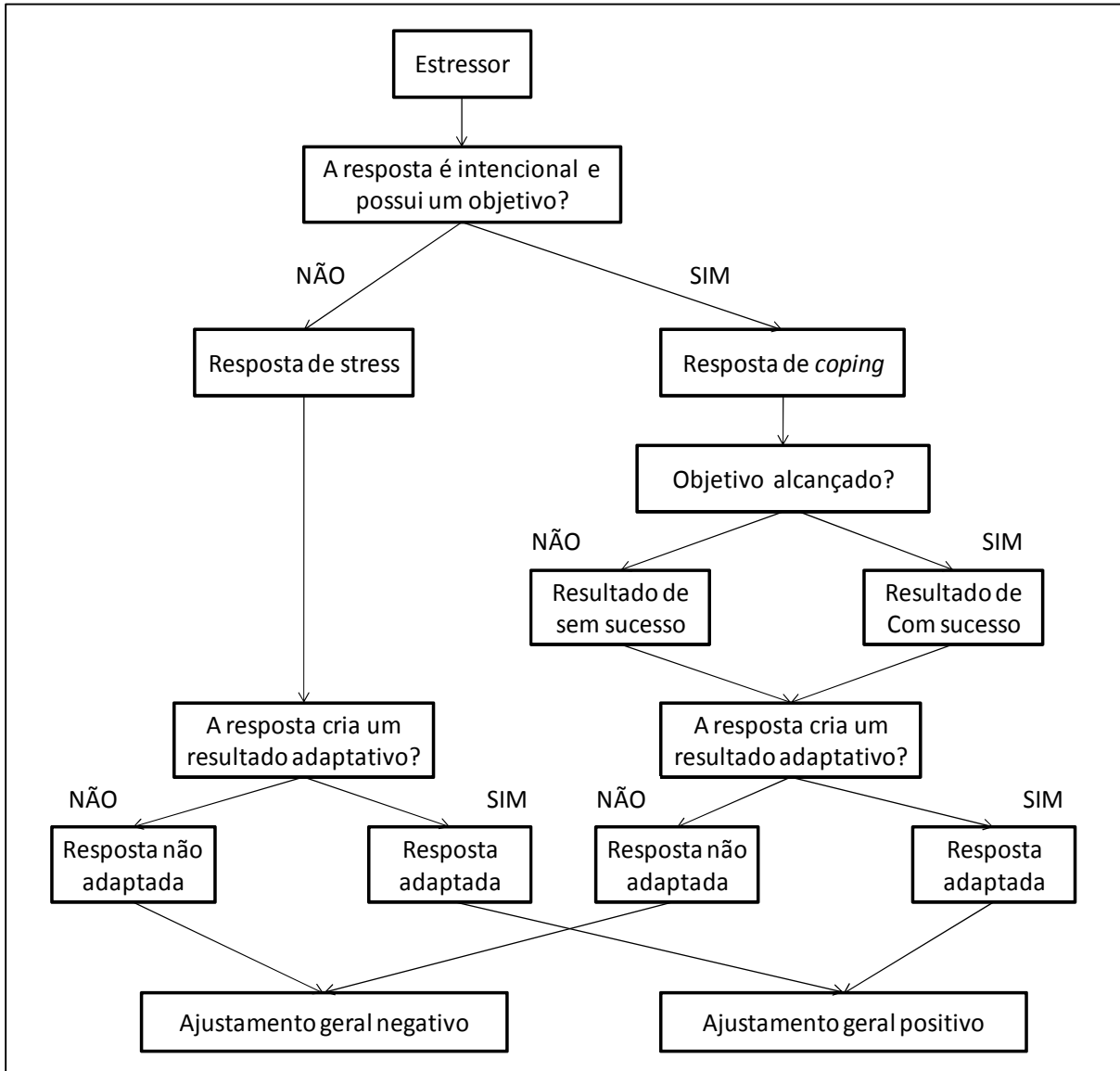


Figura 4 – Esquema de enfrentamento e estresse de Rudolph, Denning e Weisz (1995)
 Fonte: Antoniazzi et al. (1998, p. 278)

Para Chamon (2006), embora não seja consensual, é predominante em grande parte dos estudos a classificação do enfrentamento em duas categorias maiores, conforme a seguir:

- Estilos de enfrentamento: são maneiras estáveis, inconscientes, habituais ou tendências mais ou menos elevadas de fazer face ao estresse. Estão associados às características de personalidade ou aos resultados do enfrentamento.

- Estratégias de enfrentamento: fazem referência a atividades cognitivas e a ações ou comportamentos adotados durante um episódio específico de estresse. Estão associadas à emoção ou ao problema.

No processo de escolha entre estilo ou estratégia de enfrentamento é utilizado o conceito de avaliação cognitiva, pois considera-se que, quando uma situação é avaliada como controlável e passível de alteração pelo indivíduo, esta situação gera emoções de ação e de enfrentamento direto; quando uma situação é avaliada como incontrolável e não passível de alteração, são geradas emoções de depressão, de ansiedade ou de inibição (REICHERTS; PERREZ, 1992 apud PIZZATO, 2007).

Segundo Chamon (2006), para Carver, Scheier e Weintraub (1989) os indivíduos costumam desenvolver formas habituais para enfrentar situações estressantes, como se fossem uma tendência, ou seja, os estilos de enfrentamento. Para Folkman et al. (1986 apud CHAMON, 2006), as estratégias de enfrentamento estão ligadas a fatores situacionais, ou seja, o indivíduo pode mudar sua estratégia em função do momento e do estado da situação avaliada como estressante.

Essa pesquisa é norteada pelo modelo transacional em que o enfrentamento assume um caráter dinâmico, cognitivo e consciente de avaliações e reavaliações contínuas das relações entre indivíduo e seu ambiente. Neste modelo qualquer mudança na relação entre o indivíduo e seu ambiente provocará uma reavaliação dos acontecimentos, do seu significado e do que pode ser feito. A interação do indivíduo com o ambiente é influenciada por dois mecanismos mediadores, a avaliação cognitiva e o enfrentamento. Dessa forma, o processo de reavaliação influencia os esforços de enfrentamento subsequentes e o enfrentamento assume papel extremamente importante nas respostas do indivíduo frente aos estressores,

uma vez que o enfrentamento adequado pode produzir bem-estar físico e psicológico.

Neste contexto, a Escala de Toulousaine de *Coping* – ETC, utilizada nessa pesquisa para levantamento das estratégias de enfrentamento, pondera a multidimensionalidade do fenômeno avaliado, considerando doze dimensões, apuradas pela intersecção de três campos agrupados por meio de condutas de ação (comportamental), de informação (cognitiva), e de emoção (afetiva) e quatro estratégias de enfrentamento: controle, apoio social, isolamento e recusa.

Segundo Rossi (2005), os estressores se traduzem em percepções negativas da qualidade de vida no trabalho, da mesma forma que, conforme Jex et al. (2005), a qualidade de vida no trabalho - QVT é um dos fatores que influenciam os níveis de estresse percebidos. Por este motivo, a presente pesquisa, além da análise de estresse e de estratégias de enfrentamento (*coping*), traz uma análise da QVT no Instituto de Pesquisas avaliado. O Capítulo seguinte apresenta a revisão bibliográfica, considerando os principais teóricos do tema qualidade de vida no trabalho.

4 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A denominação qualidade de vida no trabalho – QVT surgiu na Inglaterra, no início da década de 1950, conforme Rodrigues (1994) e Fernandes (1996). Nessa época foram desenvolvidos, sob coordenação de Trist e Emery, estudos em relação à organização do trabalho baseados na abordagem sociotécnica. Esses estudos levaram em conta a satisfação do trabalhador no trabalho e com o trabalho (MORAES; KILIMNIK, 1989).

A abordagem sociotécnica tem como base a Teoria Geral dos Sistemas e considera que toda organização é estruturada em dois subsistemas: o social, que compreende os trabalhadores e suas características, as relações sociais nas organizações e as condições organizacionais de trabalho; e o subsistema técnico, que compreende as tarefas e condições técnicas para executá-las como instalações, máquinas, equipamentos, processos e normas operacionais (SANTOS et al., 1997).

As ferramentas e os utensílios sempre foram projetados e inventados pelo homem, procurando a adequação e a serventia em relação ao fim desejado, ou seja, o produto final. É em função do produto final que todo o processo de trabalho é organizado e vem sendo alterado constantemente, sempre com o objetivo de melhorar as condições de vida, de trabalho e trazer bem-estar ao homem (ARENDDT, 2005). Como exemplos, têm-se os princípios de geometria de Euclides de Alexandria que, em 300 a.C., foram aplicados para melhorar o método de trabalho dos agricultores, ou a lei das alavancas de Arquimedes que, em 287 a.C., já era utilizada com o objetivo de diminuir o esforço físico dos trabalhadores (RODRIGUES, 1994). Por isso, a QVT, com outros títulos e em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa, tem sido uma preocupação constante do homem desde o início de sua existência.

Segundo Hunt e Sherman (1987) e Rodrigues (1994), as condições de trabalho e suas influências na produção e no moral do trabalhador só vieram a ser estudadas de forma científica a partir do século XVIII, quando os economistas, liderados por Adam Smith constataram que, com o crescimento acelerado da população mundial e conseqüente aumento da demanda por produtos, a prosperidade econômica dependia do aumento da capacidade produtiva da economia.

Com o objetivo de melhorar a capacidade produtiva, Smith (1888) propôs a divisão das tarefas, a especialização das etapas, a sistematização dos métodos de produção, a utilização de ferramentas e equipamentos especializados, a reunião de todos os estágios do processo de produção em um mesmo local e a submissão das mercadorias a um controle de qualidade. Com isso, começou uma grande mudança nos processos industriais e o aprimoramento tecnológico. Porém, as necessidades básicas dos trabalhadores não eram consideradas; eles viviam em condições desumanas, com salários insuficientes para a subsistência e jornadas de trabalho de até 18 horas por dia (SMITH, 1888).

No início do século XIX, de acordo com Hunt e Sherman (1987), Owen tornou-se conhecido por toda a Europa por proporcionar condições dignas de trabalho, salários suportáveis e educação para os filhos dos seus funcionários. Segundo Rodrigues (1994), Owen foi o pioneiro a utilizar métodos para humanizar as condições de trabalho no interior da fábrica, fazendo assim correlação da qualidade de vida do trabalhador com o melhor desempenho produtivo.

Marshall (1936 apud RODRIGUES, 1994) afirma que no século XIX, a eficiência da produção continuou sendo perseguida, mas passou a ser muito questionada e surgiram as primeiras preocupações com a monotonia causada pela

especialização. Vários aspectos que afetavam diretamente a vida do trabalhador no ambiente de trabalho passaram a ser teorizados, como a motivação econômica, a melhoria do ambiente de trabalho e a monotonia com a especialização.

Conforme Hunt e Sherman (1987), durante a segunda metade do século XIX houve uma mudança significativa nas condições de vida dos trabalhadores em todos os países capitalistas. Devido à maior eficiência da produção industrial, aliada ao crescimento do poder aquisitivo, os trabalhadores passaram a consumir mais produtos alimentícios e tiveram acesso aos produtos industrializados.

De acordo com Lodi (1981), Varnum Poor foi um dos pioneiros da administração, pois, na segunda metade do século XIX, nos Estados Unidos, já aplicava em seu trabalho de coordenação, três princípios fundamentais: a organização, a comunicação e a informação. Para Poor a organização é concebida como divisão de trabalho em todos os níveis, a comunicação é concebida como prestação de contas para toda a organização e a informação, como o conjunto das comunicações escritas, ou seja, o registro dos relatórios operacionais compilados e analisados. Segundo Rodrigues (1994), esses métodos serviram de base para o surgimento da Administração Científica de Taylor.

Taylor (1990), por meio de métodos empíricos, criou técnicas de administração voltadas para a produção individual, como base para um maior e melhor desempenho global da indústria. Com a divisão do trabalho em tarefas simples e previamente definidas, a mão-de-obra não especializada passou a ser amplamente utilizada e possibilitou o aproveitamento de imigrantes de várias partes do mundo, sulistas do Pós-Guerra Civil Americana (1861-1865) e ex-escravos (RODRIGUES, 1994).

Segundo Taylor (1990), a prosperidade para o trabalhador não significa apenas salários mais altos, mas o aproveitamento dos funcionários de forma mais eficiente, habituando-os a desempenhar os trabalhos, para as quais tenham aptidões naturais, sempre com grau de dificuldade um pouco maior.

Para Rodrigues (1994), Taylor valorizou o trabalhador criando condições de ganhar proporcionalmente à sua produção e tornou a tarefa mais significativa por meio da execução racional das tarefas, apesar de, numa visão atual, submeter o trabalhador a um desgaste físico quase desumano. Taylor introduziu valores que aparentemente proporcionaram ao trabalhador uma melhor qualidade de vida no trabalho e serviram de base para o estudo do comportamento humano no trabalho.

Henry Ford foi adepto do taylorismo e acreditava que os aspectos físicos do local de trabalho eram uma das necessidades básicas para a prosperidade do trabalhador e da empresa, pois para ele um depende do outro. Acreditava que, para unir melhor rendimento à maior humanidade na produção, era necessário dispor de acomodações amplas, limpas e devidamente ventiladas (RODRIGUES, 1994).

Drucker (1972) afirma que a Administração Científica foi uma idéia pioneira e se tornou um instrumento imprescindível para o desenvolvimento dos estudos dos seres humanos no trabalho.

Em abril de 1927, um grupo de engenheiros, da *Western Electric Company*, iniciou alguns experimentos científicos para estudar a fadiga, os acidentes, a rotatividade e a influência das condições físicas do local de trabalho na produtividade industrial (MAYO, 1957). Conforme Homans (1979) o propósito da pesquisa, segundo um dos diretores da *Western Electric Company*, era conhecer melhor os operários.

Elton Mayo, que era membro de um comitê especial de pesquisas, criado na *Harvard University*, em 1926, foi o coordenador das pesquisas, e estas se desenvolveram da seguinte forma (MAYO, 1957; LOMBARD, 1957; HOMANS, 1979):

- Sala de provas de montagem de relés (iniciou em abril de 1927) - Estudo das condições físicas de trabalho - constatou-se a predominância do fator psicológico sobre o fisiológico como fator de produção.
- Programa de entrevistas (iniciou em setembro de 1928) - Estudo das relações humanas - constituíam o resultado da interação de pessoas provenientes de grupos (informais) sociais organizados (famílias, vizinhos, grupos de trabalhadores).
- Situação atual do trabalho (durante todo o período da pesquisa) - Estudo das relações sociais entre as pessoas no ambiente de trabalho - constatou-se que os grupos conspiram para estabelecer uma barreira em torno do seu trabalho, protegendo uns aos outros.
- Sala de observações de montagem de terminais (de novembro de 1931 a maio de 1932) - Método complexo de pagamento por peças produzidas por grupo - concluiu-se que o indivíduo não realiza seu trabalho de forma isolada, mas sim, como membro de um grupo unido pela cooperação necessária à realização do trabalho, ou pela associação de amizades.

Mayo (1957) ressaltou a importância do programa de entrevistas com os funcionários, pois segundo ele, este processo ajuda o trabalhador e a organização de várias formas, pois permite identificar complicações emocionais, possibilita o diálogo, facilita a comunicação, ajuda o indivíduo a associar-se mais facilmente, desenvolve o desejo e a capacidade de trabalhar melhor com a gerência, auxilia nos

treinamentos de administradores e constitui-se numa fonte de informação disponível à gerência.

Dessa forma, descobriu-se fatores importantes do comportamento humano em relação ao trabalho e, por isso, essas experiências marcaram o início da Escola das Relações Humanas (LODI, 1981; RODRIGUES, 1994).

Em 1943, Maslow (1979) foi precursor ao relacionar as necessidades humanas básicas em um quadro teórico mais abrangente. Para ele as necessidades humanas estão dispostas numa hierarquia de importância ou prioridade, ou seja, “a manifestação de uma necessidade se baseia, geralmente, na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente” (MASLOW, 1979, p. 338). A Hierarquia das Necessidades de Maslow (1979) é composta por cinco necessidades fundamentais: fisiológicas, segurança, amor ou social, auto-estima e auto-realização. Seu trabalho foi apresentado de forma generalizada e foi muito criticado, mas sua teoria serviu de apoio a outros cientistas sociais como McGregor que, em 1957, escreveu um artigo cujo enfoque é a análise das condições de vida e as necessidades do indivíduo no trabalho (MCGREGOR, 1979).

Conforme McGregor (1999, p. 43):

[...] o trabalho com base na Administração Científica atende às necessidades básicas do indivíduo, mas oferece poucas oportunidades de satisfação das necessidades egoísticas, principalmente para as pessoas situadas nos níveis hierárquicos inferiores.

Para McGregor (1999), as necessidades egoísticas são aquelas que englobam a auto-estima (auto-respeito e confiança, autonomia, realização, competência e conhecimento) e a própria reputação (*status*, reconhecimento e aprovação). Para ele, se as necessidades egoísticas não são atendidas, o indivíduo pode ter graves consequências comportamentais.

Na administração tradicional somente as necessidades básicas sistematizadas por Maslow (1979) são atendidas, ficando as necessidades egoísticas a serem atendidas fora do local de trabalho, com isso, para muitos trabalhadores o trabalho é considerado uma forma de punição, ou seja, o preço a ser pago pelas satisfações obtidas fora do trabalho (MCGREGOR, 1999).

Para McGregor (1999), a organização não cria uma estrutura e não fornece meios para que o indivíduo tenha um bom nível de qualidade de vida no trabalho. Isso faz com que eles comportem-se no trabalho com má vontade em aceitar responsabilidades, passividade, indolência, resistência à mudança, exigências exageradas em relação a benefícios econômicos e tendência a aderir aos demagogos (MCGREGOR, 1999).

McGregor, em sua Teoria X, agrupou todas as idéias decorrentes da Administração Científica, relacionadas a indivíduo-trabalho, no intuito de justificar comportamentos humanos e organizacionais (MCGREGOR, 1999, p. 37-38):

1. O ser humano, de modo geral, tem aversão essencial ao trabalho e o evita sempre que possível;
2. Devido a essas características humanas de aversão ao trabalho, a maioria das pessoas precisa ser coagida, controlada, dirigida, ameaçada de punição para que se esforce no sentido da consecução dos objetivos organizacionais;
3. O ser humano, de modo geral, prefere ser dirigido, quer evitar responsabilidade, tem relativamente pouca ambição e quer garantia acima de tudo.

Em sua Teoria Y, McGregor propõe uma outra forma de ver o indivíduo na organização (MCGREGOR, 1999, p. 53-54):

1. O dispêndio de esforço físico e mental no trabalho é tão natural como o jogo ou o descanso;
2. O controle externo e a ameaça de punição são os únicos meios de estimular o trabalho em vista dos objetivos organizacionais. O homem está sempre disposto a se autodirigir e se autocontrolar a serviço de objetivos com os quais se compromete;
3. O compromisso com os objetivos é dependente das recompensas associadas a sua consecução;
4. O ser humano comum aprende, sob condições adequadas, não só a aceitar responsabilidades como a procurá-las;

5. A capacidade de usar um grau relativamente alto de imaginação, de engenhosidade e de criatividade na solução de problemas organizacionais é mais amplamente distribuída na população do que geralmente se pensa;
6. Nas condições da vida industrial moderna, as potencialidades intelectuais do ser humano estão sendo parcialmente usadas.

Com a Teoria Y, McGregor explicita que o trabalho não é necessariamente um mal e propõe que as necessidades do indivíduo, que sempre foram atendidas fora do local de trabalho, passem a ser atendidas no próprio local de trabalho, através da integração, que é o princípio fundamental da Teoria Y (MCGREGOR, 1999). Com isso, proporcionou uma nova visão e grande contribuição ao estudo da qualidade de vida no trabalho.

Em 1958, Drucker formulou alguns pressupostos que correspondiam às expectativas da gerência da época. Em um deles ele argumentou que a sociedade estava se tornando uma sociedade de organizações e que estas organizações deveriam se manter responsáveis pela qualidade de vida e fazer da satisfação de valores sociais básicos, convicções e propósitos, um objetivo superior de suas atividades normais. Argumentou, também, que as organizações deveriam aprender a transformar a qualidade de vida em uma oportunidade para os negócios, e que a gerência deveria convertê-la em um negócio lucrativo (DRUCKER, 1972).

Outro estudo que contribuiu à QVT foi o de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959), publicado em 1959, com o nome "*The motivation to work*", que explica a diferença entre satisfação e motivação (OLIVEIRA, 2001). Após o estudo do comportamento do indivíduo no trabalho, Herzberg (1968) levantou a hipótese de que o oposto da satisfação com o trabalho não é a insatisfação, e sim nenhuma satisfação com o trabalho. Da mesma forma, o oposto da insatisfação com o trabalho é nenhuma insatisfação com o trabalho. Depois, numa analogia à medicina preventiva, chamou os fatores capazes de produzir insatisfação de higiênicos, pois

expressam, segundo Herzberg (1968), o impulso humano natural, utilizado para evitar o sofrimento causado pelo meio ambiente, e também os impulsos adquiridos que se tornam condicionados às necessidades biológicas básicas do ser humano. São eles: condições de trabalho, salários, *status*, segurança no trabalho, política e administração, relações interpessoais e supervisão.

Os fatores considerados como higiênicos são externos ao indivíduo, conforme Figura 5.

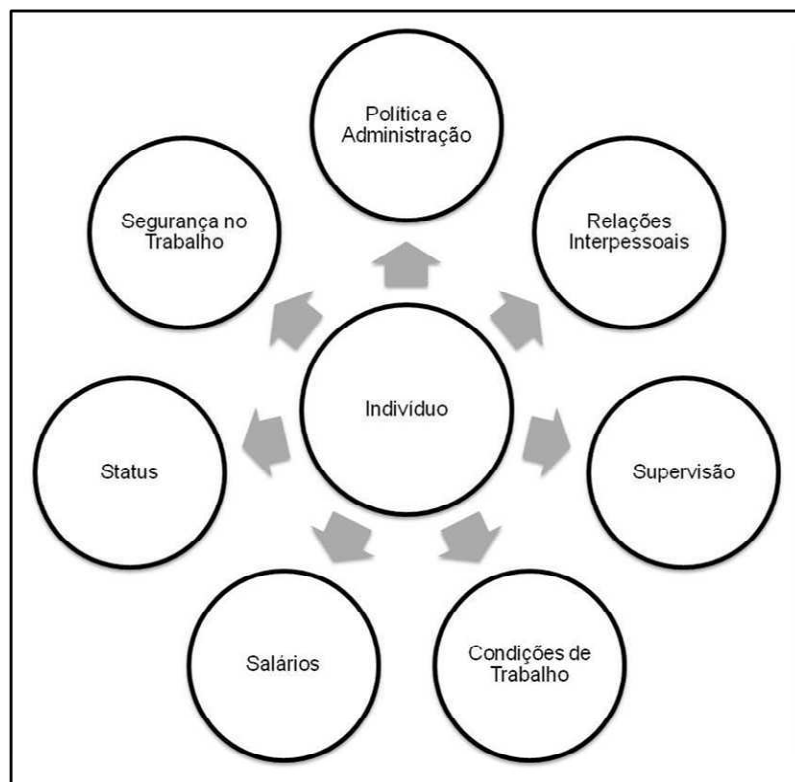


Figura 5 – Fatores Higiênicos de Herzberg
 Fonte: Elaborada pelo autor, baseado em Herzberg (1968, p. 56-57)

Estes fatores estão relacionados com a organização do trabalho e, mesmo a supervisão e os relacionamentos interpessoais, que dizem respeito a relacionamentos com as pessoas, estão fora do indivíduo. Eles podem ser positivos e, mesmo assim, não irão satisfazer as necessidades dos indivíduos. Estes atributos trazem a não insatisfação. Se eles estão presentes de forma positiva, fazem com que o ambiente seja agradável.

Aos fatores que produzem satisfação, Herzberg (1968) chamou de motivadores, porque se relacionam com uma característica humana singular que é a capacidade de realizar e, por meio da realização, o homem se desenvolve psicologicamente. São eles: reconhecimento, o próprio trabalho, responsabilidade, progresso ou desenvolvimento e realização.

Conforme apresenta a Figura 6, estes fatores são intrínsecos aos indivíduos e, muitas vezes, são elementos subjetivos, pois se relacionam com os objetivos e as percepções dos mesmos.

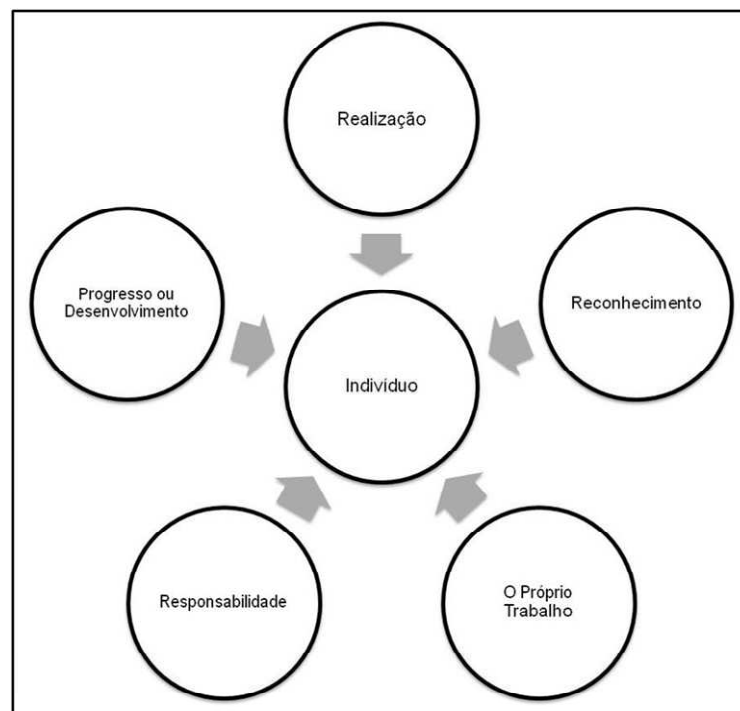


Figura 6 – Fatores Motivadores de Herzberg
 Fonte: Elaborada pelo autor, baseado em Herzberg (1968, p. 57)

O trabalhador percebe-se reconhecido, sente-se realizado com o que faz, percebe sentido na sua tarefa, tem autonomia para desenvolver seu trabalho, o trabalho executado condiz com suas competências e habilidades. Estes elementos quando positivos trazem satisfação para o trabalhador.

Herzberg estabeleceu o trinômio fatores-attitudes-efeito, que foi denominado de sequência de eventos, em que fatores são as dimensões básicas da tarefa,

atitudes, os estados psicológicos e efeitos, as respostas afetivas ao trabalho (RODRIGUES, 1994). A partir daí, Herzberg (1968) realizou entrevistas semi-estruturadas e, analisou as mudanças nas atitudes do trabalho e as experiências de vida dos pesquisados em relação ao trabalho. Por meio da sequência de eventos, Herzberg confirmou suas hipóteses dos dois fatores (higiênicos e motivadores) e propôs que os fatores motivadores sejam implantados a partir do enriquecimento do cargo.

Para Moraes, Ferreira e Rocha (2000), os estudos da qualidade de vida no trabalho englobam as pesquisas realizadas por Maslow (1979), Herzberg (1968), McGregor (1999), dentre outras, e proporcionam uma visão mais completa do homem em relação ao trabalho, pois a QVT é um esforço no sentido da humanização do trabalho.

Turner e Lawrence (1965) dedicaram-se ao estudo do comportamento do trabalhador e propuseram seis atributos da tarefa: variedade, autonomia, interação exigida e operacional, conhecimento, habilidade e responsabilidade (MORAES; KILIMNIK, 1989).

De acordo com Huse e Cummings (1985), na década de 1960 as preocupações com qualidade de vida no trabalho tomaram força devido à conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais da empresa.

Para melhoria da qualidade de vida no trabalho, Lippitt (1970) considera situações em que se oferecem oportunidades para o trabalhador satisfazer a grande variedade de necessidades pessoais como: viver com segurança, interagir, ter um senso pessoal de qualidade, ser reconhecido por suas realizações e ter oportunidade de melhorar sua habilidade e seu conhecimento (FERNANDES, 1996).

Considerando as pesquisas e conclusões de estudiosos do comportamento do trabalhador diante do trabalho, como Herzberg, Mausner e Snyderman (1959), Argyris (1960 e 1964), Turner e Lawrence (1965), Blood e Hulin (1967), Herzberg (1968), Hulin e Blood (1968) entre outros, Hackman e Lawler III (1971) resolvem conceituar e medir as diferenças individuais relevantes, para então estabelecer as relações das características da tarefa sobre a satisfação e motivação do trabalhador.

Hackman e Lawler III (1971) também basearam-se nas teorias de Lewin (1938) e Tolman (1959) para interar as características do trabalho e as diferenças individuais, e nas teorias de Vroom (1964) e Porter e Lawler III (1968) e chegam a cinco proposições:

- O empenho do trabalhador é proporcional ao grau em que ele acredita poder obter resultados positivos;
- As melhores condições de trabalho são complementos para as necessidades do trabalhador e estas influem positivamente na realização das metas organizacionais;
- A avaliação dos resultados se relaciona às necessidades psicológicas individuais;
- As necessidades básicas não servem de fatores motivadores; e
- O esforço individual se relaciona com a capacidade de satisfazer as necessidades de ordem mais elevadas.

Com o objetivo de relacionar a satisfação das necessidades individuais com a realização das metas organizacionais, Hackman e Lawler III (1971) identificaram nessas proposições, quatro características gerais do trabalho que julgam necessárias para que o trabalhador tenha uma experiência positiva com relação ao trabalho e se mantenham motivados a ter um bom desempenho. Essas

características são a autonomia, a identidade com a tarefa, a variedade e o *feedback*. Também identificaram a convivência com os outros e a oportunidade de amizade, como características interpessoais e sociais muito importantes na estrutura do trabalho.

Hackman e Lawler III (1971), também esquematizaram uma relação estrutural entre as características objetivas do trabalho, as características perceptivas do trabalho e as atitudes e comportamentos do trabalho, conforme Figura 7, e a partir deste modelo idealizaram uma metodologia de medição que agrupa vinte e uma variáveis, representando as três dimensões citadas.

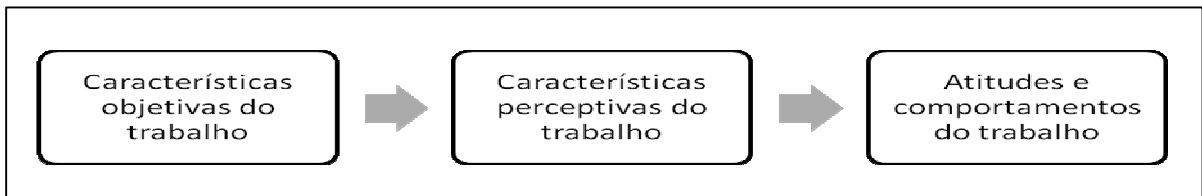


Figura 7 – Esquema da proposta de Hackman e Lawler III
 Fonte: Hackman e Lawler III (1971 apud RODRIGUES, 1994, p. 118)

Para Limongi-França (2004 e 2006), a partir da década de 1970, as questões de qualidade pessoal são introduzidas nas discussões sobre processos de qualidade organizacional por teóricos da qualidade.

Em setembro de 1972, Walton utiliza-se das contribuições das teorias do desenvolvimento humano, como a teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow (1979) e apresenta seu trabalho, fundamentando um modelo de análise de experimentos, sob a ótica organizacional. Nele, são apresentadas oito categorias conceituais e seus respectivos critérios de QVT, relacionados a aspectos da saúde física e mental, integração e desenvolvimento social, conforme Quadro 7, a seguir.

CATEGORIAS	CRITÉRIOS DE QVT
Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa. Justiça na compensação. Partilha dos ganhos de produtividade. Proporcionalidade entre salários.
Condições de trabalho seguras e saudáveis	Jornada de trabalho razoável. Ambiente físico seguro e saudável. Ausência de insalubridade.
Oportunidade para usar e desenvolver as capacidades humanas	Autonomia. Autocontrole relativo. Qualidades múltiplas. Informações sobre o processo total do trabalho.
Oportunidade para o crescimento contínuo e a garantia de emprego	Possibilidade de carreira. Crescimento pessoal. Perspectiva de avanço salarial. Segurança no emprego.
Integração social na organização	Ausência de preconceitos. Igualdade. Mobilidade. Relacionamento. Senso comunitário.
Constitucionalismo na organização	Direitos de proteção do trabalhador. Privacidade pessoal. Liberdade de expressão. Tratamento imparcial. Direitos trabalhistas.
Trabalho e espaço total na vida do indivíduo	Papel balanceado no trabalho. Estabilidade de horários. Poucas mudanças geográficas. Tempo para lazer da família.
Relevância social do trabalho	Imagem da empresa. Responsabilidade social da empresa. Responsabilidade pelos produtos. Práticas de emprego.

Quadro 7 – Categorias e critérios de QVT

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Walton (1973, p. 12-16)

Para Limongi-França (1996), este é o quadro mais completo de categorias e indicadores de qualidade de vida no trabalho.

Sobre este modelo, embora exista diversidade das preferências e diferenças individuais relacionadas à cultura, classe social, educação, formação e

personalidade, tais fatores interferem, de modo geral, na qualidade de vida no trabalho da maioria das pessoas, e sendo bem gerenciados, podem melhorar o nível de satisfação dos trabalhadores e talvez, o desempenho dos mesmos.

Para Walton (1973), qualidade de vida no trabalho refere-se a valores humanos e ambientais, que as sociedades industriais negligenciam em favor da evolução tecnológica, da produtividade e do crescimento econômico, conforme observado, também, por Fernandes (1996) e Limongi-França (1996).

Segundo Rodrigues (1994), os autores Huse e Cummings (1985), Nadler e Lawler III (1983) estabeleceram o ano de 1974 como um marco do desenvolvimento da QVT, pois devido à crise do petróleo, à crise econômica, ao crescimento da inflação e conseqüentemente, à desaceleração da produção que ocorreu nas grandes potências do ocidente, principalmente nos Estados Unidos, as organizações concentraram seus esforços em estudos internos à organização, o que alavancou o estudo da QVT.

O modelo das Dimensões Básicas da Tarefa, instrumentalizado pelo *Job Diagnostic Survey – JDS*, foi desenvolvido por Hackman e Oldham (1975) com base em metodologias de medição desenvolvidas anteriormente por Turner e Lawrence (1965) e Hackman e Lawler III (1971).

Hackman e Oldham (1975) partiram do princípio de que existem três estados psicológicos críticos determinantes da motivação e satisfação do indivíduo no trabalho, são eles: Percepção da Significância do Trabalho - PST, Percepção da Responsabilidade pelos Resultados do Trabalho - PRR e Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho - CRT. Posteriormente, constataram que quanto mais estes estados psicológicos estão presentes nos trabalhadores, mais eles estarão motivados internamente para o trabalho. Depois, concluíram que os estados

psicológicos críticos só podem ser criados pelas Dimensões Básicas da Tarefa, e, dessa forma os Resultados Pessoais e de Trabalho são obtidos (MORAES; KILIMNIK, 1989).

Os Resultados Pessoais e de Trabalho foram incorporados ao modelo para identificar “as reações afetivas pessoais ou sentimentais que uma pessoa obtém ao desempenhar seu trabalho” (HACKMAN E OLDHAM, 1975, p. 162). As reações afetivas ou sentimentais, também chamadas de Resultados Pessoais e de Trabalho, são a Satisfação Geral com o Trabalho – SGT, a Motivação Interna para o Trabalho – MIT e as Satisfações Específicas (contextuais): Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC, Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST, Satisfação com a Compensação – SC, Satisfação com o Ambiente Social – SAS e a Satisfação com a Supervisão – SSU. As satisfações específicas são fatores relacionados aos aspectos extrínsecos ao trabalho. Para Moraes e Kilimnik (1989) os Resultados Pessoais e de Trabalho são considerados os principais indicadores de qualidade de vida no trabalho, no modelo.

Hackman e Oldham (1975) consideram ainda, a Necessidade Individual de Crescimento – NIC que é definida como a necessidade que o indivíduo possui de desenvolver ações e idéias e de ter um trabalho estimulante e desafiador, oportunidade de ser criativo e de aprender coisas novas e sensação de realização (MORAES; KILIMNIK, 1989). É por meio da NIC que se busca verificar as diferenças individuais e os reflexos nas variáveis relacionadas à tarefa.

Em síntese, existem sete Dimensões Básicas da Tarefa que conduzem a três Estados Psicológicos Críticos, e estes levam aos Resultados Pessoais e de Trabalho, ou seja, conforme o modelo de Hackman e Lawler III (1971), as características objetivas do trabalho conduzem a características percebidas no

trabalho que levam a atitudes e comportamentos no trabalho como, alta motivação interna para o trabalho, alta qualidade no desempenho do trabalho, alta satisfação com o trabalho e baixa rotatividade e absenteísmo (HACKMAN; OLDDHAM, 1975).

A Variedade de Habilidades - VH, a Identidade com a Tarefa - IT, o Significado da Tarefa - ST e o Inter-relacionamento - IR dizem respeito à Percepção do Significado do Trabalho – PST; já a Autonomia – AU diz respeito à Percepção da Responsabilidade pelos Resultados - PRR e os *Feedback's* Intrínseco - FI e Extrínseco - FE, ao Conhecimento dos Resultados do Trabalho - CRT.

A Percepção do Significado do Trabalho - PST, a Percepção da Responsabilidade pelos Resultados - PRR e o Conhecimento dos Resultados do Trabalho – CRT são os estados psicológicos críticos que conduzem aos Resultados Pessoais e de Trabalho. A Necessidade Individual de Crescimento – NIC avalia as diferenças individuais e os reflexos nas variáveis relacionadas à tarefa, conforme Quadro 8, a seguir.

DIMENSÕES BÁSICAS DA TAREFA	ESTADOS PSICOLÓGICOS CRÍTICOS	RESULTADOS PESSOAIS E DE TRABALHO
Variedade de Habilidades – VH	Percepção do Significado do Trabalho - PST	Alta Motivação Interna para o Trabalho
Identidade com a Tarefa – IT		
Significado da Tarefa – ST		
Inter-relacionamento – IR		
Autonomia – AU	Percepção da Responsabilidade pelos Resultados - PRR	Alta Satisfação com o Trabalho
Feedback Intrínseco – FI	Conhecimento dos Resultados do Trabalho - CRT	Baixa Rotatividade e Absenteísmo
Feedback Extrínseco – FE (chefia e colegas)		
NECESSIDADE INDIVIDUAL DE CRESCIMENTO - NIC		

Quadro 8 – Modelo das Dimensões Básicas da Tarefa

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Hackman e Oldham (1975, p. 161)

As Dimensões Básicas da Tarefa e suas respectivas formas de avaliação, segundo Hackman e Oldham (1975), estão descritas no Quadro 9, a seguir.

DIMENSÕES BÁSICAS DA TAREFA	AVALIAÇÃO
Variedade de Habilidades – VH	Grau de variedade de atividades diferentes e de habilidades e talentos requeridos do funcionário para a execução da tarefa.
Identidade com a Tarefa – IT	Grau que a tarefa requer que seja concluída como um todo, isto é, que o trabalho seja executado do início ao fim, para que o resultado seja visível.
Significado da Tarefa – ST	Grau de importância que a tarefa tem sobre a vida ou sobre o trabalho de outras pessoas no ambiente interno e externo à organização.
Inter-relacionamento – IR	Grau de interação com outras pessoas (internas ou externas à organização) que a tarefa requer.
Autonomia – AU	Grau em que a tarefa proporciona liberdade, independência, e poder de decisão sobre seu planejamento e execução.
Feedback Intrínseco – FI	Grau em que a própria execução da tarefa fornece informações diretas e claras sobre a efetividade de seu desempenho.
Feedback Extrínseco – FE (chefia e colegas)	Grau em que o funcionário recebe dos supervisores e colegas informações claras sobre seu desempenho.

Quadro 9 – Dimensões Básicas da Tarefa

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Hackman e Oldham (1975, p. 161-162)

Nessa pesquisa, para levantamento da qualidade de vida no trabalho, no Instituto de Pesquisas avaliado, utiliza-se o modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*, desenvolvido por Hackman e Oldham (1975). “A vantagem deste modelo está na identificação das Dimensões Básicas da Tarefa que atuam como variáveis independentes na QVT, permitindo um diagnóstico mais acurado” (RODRIGUES, 1994, p. 127). Este modelo é considerado apropriado para avaliação da QVT, pois é validado por meio de várias pesquisas no exterior e no Brasil.

O Quadro 10, apresenta alguns trabalhos pioneiros para validação do modelo *JDS*.

PESQUISADOR	ANO	ÊNFASE DA PESQUISA
Hackman e Oldham	1975	Pesquisa com mais de 6.000 funcionários, de mais de 500 profissões diferentes, em aproximadamente 50 empresas diferentes
Rousseau	1977	Relação entre o modelo e aspectos tecnológicos
Couger e Zawacki	1978	Pesquisas com o <i>JDS</i> , apurando grau de validade e confiabilidade estatísticas comparáveis aos de Hackman e Oldham
Pierce e Dunham	1978	Revisão bibliográfica sobre a literatura referente ao desenho de tarefas
Reilly III e Caldwell	1979	Trabalho experimental junto a 42 estudantes
Orpen	1979	Pesquisa junto a uma agência federal
Kiggundu	1980	Pesquisa junto a trabalhadores de uma instituição federal canadense.
Roberts e Glick	1981	Trabalho de revisão dos estudos sobre o modelo
Dunham	1984	Revisão geral dos trabalhos de desenho de cargos
Loher, Noe, Moeller e Fitzgerald	1985	Estatística baseada em meta-análise de dados de vinte e oito trabalhos que utilizaram o <i>JDS</i>
Montagno	1985	Observação de aspectos mais amplos de influência no modelo
Fried e Ferris	1986	Pesquisa com aproximadamente 7.000 funcionários de 876 cargos, em 56 diferentes empresas
Glick, Jenkins e Gupta	1986	Pesquisa com 509 empregados de 4 diferentes empresas
Quirino e Xavier (Brasil)	1986	Estudo da relação entre a realização pessoal no trabalho e a qualidade de vida no trabalho
Fleck (Brasil)	1987	Avaliação do potencial motivacional das profissões e profissionais da informática, e constatação da validade do modelo
Fried e Ferris	1987	Meta-análise dos 200 trabalhos mais importantes da época que utilizaram o <i>JDS</i>
Fernandes, Becker e Price (Brasil)	1988	Análise de fidedignidade do instrumento, utilizando o coeficiente alfa de Cronbach
Zaccaro e Stone	1988	Análise das características do trabalho, satisfação e intenção de deixá-lo
Moraes e Kilimnik (Brasil)	1989	Pesquisa para diagnosticar a QVT com ênfase nas características da tarefa
Macedo (Brasil)	1990	Pesquisa quantitativa quanto à satisfação e motivação no trabalho
Moreno (Brasil)	1991	Pesquisa com bibliotecários, baseada no <i>JDS</i>
Moraes e Kilimnik (Brasil)	1992	Pesquisa sobre estresse e QVT
Renn e Vandenberg	1995	Estudo principalmente quanto aos estados psicológicos críticos

Quadro 10 – Estudos pioneiros utilizando o modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*
 Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989), Oliveira (2001) e Fernandes (1996)

Outro modelo que, segundo Fernandes (1996), é muito difundido é o modelo de Westley (1979), que aponta quatro fatores/problemas que podem afetar a

qualidade de vida no trabalho: o econômico, o político, o psicológico e o sociológico, conforme sintetizado no Quadro 11, a seguir.

NATUREZA DO PROBLEMA	SINTOMA DO PROBLEMA	INDICADORES	AÇÕES PROPOSTAS
Econômico	Injustiça	<ul style="list-style-type: none"> • Insatisfação • Greves 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperação • Divisão dos lucros • Participação em nível decisório
Político	Insegurança	<ul style="list-style-type: none"> • Insatisfação • Greves 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho auto-supervisionado • Conselho de trabalhadores • Participação em nível decisório
Psicológico	Alienação	<ul style="list-style-type: none"> • Desinteresse • Absenteísmo • <i>Turnover</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Enriquecimento das tarefas
Sociológico	Anomia	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de significação do trabalho • Absenteísmo • <i>Turnover</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos sócio-técnicos aplicados aos grupos

Quadro 11 – Fatores/problemas que afetam a QVT, segundo Westley (1979)
 Fonte: Adaptado por Valle e Vieira (2004, p. 59)

Em 1979, segundo Huse e Cummings (1985), a QVT teve uma nova fase no desenvolvimento de suas abordagens devido à disseminação no ocidente de técnicas de administração utilizadas no Japão, como a filosofia da melhoria contínua, difundida por Imai como *Kaisen*, o Controle Estatístico de Produção – CEP, criado por Taguchi e os Ciclos de Controle de Qualidade – CCQ, de Ishikawa.

Huse e Cummings (1985) destacam quatro aspectos que julgam necessários para a melhoria da qualidade de vida nas organizações:

- Participação dos trabalhadores nas decisões, análises e resoluções dos problemas;
- Projeto do cargo, com ênfase no enriquecimento do trabalho;
- Inovação no sistema de recompensas, com ênfase na diminuição das diferenças salariais; e
- Melhoria do ambiente de trabalho, com referência aos aspectos físicos.

Para os autores, por meio da observação e implementação destes aspectos nas organizações, ocorre uma melhoria contínua no processo, que melhora a coordenação, aumenta a motivação e a capacidade do trabalhador e, conseqüentemente, aumenta a produtividade.

A gestão da QVT pode ser utilizada como forma de renovação das práticas organizacionais, de elevação do nível de satisfação dos trabalhadores e de elevação da produtividade, resultando em maior participação dos funcionários nos processos relacionados ao seu trabalho. As reformulações do trabalho em si constituem o principal objetivo das ações implícitas na gestão da qualidade de vida no trabalho, porém, alguns programas de QVT constituem-se de esquemas de manipulação, baseados em abordagens simplistas e míopes relativas ao comportamento humano nas organizações e acabam suscitando críticas à QVT (FERNANDES, 1996).

Nos últimos anos o estudo da QVT tem recebido bastante atenção, porém, conforme Sá et al. (2007), apesar de praticamente todas as definições trazerem como objetivo principal propiciar uma maior humanização do trabalho, o sentido exato deste termo ainda é incerto. Para Fernandes (1996) o conceito de QVT é, de certa forma, abrangente e apresenta diversidade, por isso precisa ser definido com clareza antes de ser implantado um programa de qualidade de vida no trabalho. Mesmo em países onde os estudos sobre QVT encontram-se bastante desenvolvidos, como Estados Unidos, Canadá, França e Suécia, a definição do termo ainda não apresenta consenso (BELANGER, 1983 apud FERNANDES, 1996).

Tolfo e Piccinini (1998), após análise de diversos conceitos dos principais autores, identificou três grupos principais: ênfase no bem-estar e na satisfação do trabalhador, na valorização da participação dos trabalhadores no processo de tomada de decisão e ênfase na perspectiva humanista de pensar sobre pessoas,

trabalho e organização. É certo que atualmente as empresas precisam ser cada vez mais competitivas e, para isso, precisam se preocupar com as pessoas, pois é por meio do comprometimento das pessoas com as propostas da organização que os resultados serão atingidos com sucesso.

Após análise dos vários modelos de vários teóricos da QVT, pode-se afirmar que as condições de trabalho podem oferecer as recompensas intrínsecas, que possuem grande potencial de satisfazer e de auto-motivar os indivíduos no trabalho, e que essas recompensas ser geradas pelas dimensões ou características da tarefa. É neste sentido que a utilização, na presente pesquisa, do modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*, de Hackman e Oldham (1975) se justifica, pois o mesmo, por meio da sistematização das dimensões da tarefa, permite aferir o grau de satisfação geral no trabalho, o grau de motivação interna e o grau das satisfações específicas, que são determinantes da qualidade de vida no trabalho.

Também pode-se afirmar que o trabalho é um dos principais determinantes da qualidade de vida global, pois o indivíduo passa grande parte de sua vida dentro das organizações e por isso, tornar-se bem sucedido na profissão, gostar de suas atividades e ter bom ambiente e relacionamento no trabalho é muito importante.

Como a presente pesquisa é realizada em um Instituto de Pesquisas, que foi um dos principais impulsionadores do desenvolvimento do Vale do Paraíba Paulista, no próximo Capítulo são apresentadas algumas características de alguns Institutos de Pesquisas da região, a teoria sobre desenvolvimento regional e, também, como se deu o desenvolvimento tecnológico e industrial da região.

5 INSTITUTOS DE PESQUISAS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Qualquer atividade produtiva se desenvolve e se organiza no espaço físico, territorial ou geográfico, que é a região de um país ou o conjunto de regiões próximas e/ou interdependentes, e no espaço econômico, que são as bases produtivas e os respectivos mercados de insumos e produtos organizados numa mesma região (MANOLESCU; KROM, 2007).

Os espaços econômicos têm origem na atividade humana e nas relações que se estabelecem quando os indivíduos atuam sobre o espaço geográfico, na busca de sobrevivência e conforto. Portanto, os espaços econômicos são abstratos e constituídos por relações de natureza econômica, como produção, consumo, tributação, investimento, exportação, importação e migração (CLEMENTE; HIGACHI, 2000).

Perroux (1967 apud CLEMENTE; HIGACHI, 2000) estabelece três conceitos de espaços econômicos:

- Espaço de planejamento: espaço econômico como conteúdo de um plano, ou seja, o espaço geográfico sob o qual se estabelece um planejamento.
- Espaço polarizado: espaço econômico como campo de forças, ou seja, a área de influência de certo pólo.
- Espaço homogêneo: espaço econômico como conjunto homogêneo, ou seja, área que apresenta algum aspecto econômico de interesse, como renda, preço, produção, entre outros.

Segundo Clemente e Higashi (2000) em 1990 o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE publicou o estudo "Divisão do Brasil em Meso e Micro Regiões" em que definiu o conceito de organizações do espaço como diferentes

estruturas espaciais resultantes da dinâmica da sociedade sobre um suporte territorial. Neste contexto, mesorregião é uma área individualizada, em uma unidade da Federação que apresenta formas de organização do espaço geográfico definidas pelas seguintes dimensões: o processo social como determinante, o quadro natural como condicionante e a rede de comunicação e de lugares como elemento de articulação espacial. Estas três dimensões possibilitam delimitar o espaço de forma que se tenha uma identidade regional, construída ao longo do tempo pela sociedade que ali se formou, como exemplo o Vale do Paraíba.

Ainda, segundo Clemente e Higashi (2000), as microrregiões resultam da subdivisão das mesorregiões em espaços que apresentam especificidades, basicamente relacionadas à produção, englobando distribuição, troca e consumo, incluindo atividades urbanas e rurais.

Clemente e Higashi (2000) ressaltam a importância da diferenciação entre crescimento e desenvolvimento econômico. O crescimento econômico refere-se ao crescimento da produção e da renda, e o desenvolvimento econômico refere-se à elevação do nível de vida da população.

Segundo Becker (2003), para ocorrer o desenvolvimento regional, existem duas condições: a primeira é a condição econômica, ou seja, uma região articulada economicamente, setorializada, verticalizada e hierarquizada pelos interesses econômicos, e a segunda é a região social e ambiental, auto-articulada de forma especializada, regionalizada, horizontalizada e aproximada pelos interesses regionais de reprodução da vida. Estas duas condições configuram o processo de desenvolvimento contemporâneo.

O processo de desenvolvimento econômico regional envolve, além das transformações sociais, também um aproveitamento das diferenças regionais, ou

seja, as regiões devem aproveitar suas vantagens comparativas e diversificar sua economia, baseada nos recursos e nas especificidades de cada região (BECKER, 2003).

A estrutura industrial do Vale do Paraíba já era bem diversificada no início dos anos de 1970. Os setores mais modernos e complexos, como os produtores de bens intermediários, bens de capital e bens de consumo duráveis, concentravam aproximadamente 70% do valor da transformação industrial regional (NEGRI, 1992), e no decorrer dos anos de 1970 e 1980, com o dinamismo e o crescimento industrial da região, esta tendência se acentuou ainda mais. Esta expansão industrial que vem acontecendo no Vale do Paraíba é devida, principalmente, a dois fatores: a participação do Estado e a descentralização industrial da região metropolitana em direção ao Vale do Paraíba.

Conforme Negri (1992), entre os principais aspectos da participação do Estado no desenvolvimento do Cole Leste Paulista, três foram fundamentais para acelerar o processo de industrialização regional e inclusive, atrair indústrias complementares. São eles:

- A Implantação, a partir da década de 40 do século XX, do Centro Técnico de Aeronáutica (atual Comando-Geral de Tecnologia Aeroespacial - CTA) em São José dos Campos, que ganhou impulsos importantes durante o regime militar, por meio do desenvolvimento de projetos de interesse do Ministério da Aeronáutica, além de formar profissionais altamente qualificados nos setores de engenharia aeronáutica, eletrônica, mecânica, civil e da computação.

- A criação, em 1969, da Empresa Brasileira de Aeronáutica - Embraer, também em São José dos Campos, destinada à produção de aviões civis e militares, tornando-se importante exportadora destes produtos.
- A decisão de implantar em São José dos Campos a Refinaria Henrique Lage - REVAP da Petróleo Brasileiro S/A - Petrobras, cuja construção e operação ocorreram no final dos anos 70 do século XX.

Quanto à descentralização industrial da região metropolitana de São Paulo em direção ao Vale do Paraíba, Negri (1992) cita o exemplo da indústria automobilística, de material bélico, de química, de eletrodomésticos, entre outras.

A implantação do CTA – Centro Técnico de Aeronáutica, atualmente Comando-Geral de Tecnologia Aeroespacial, e seus Institutos de Pesquisas em São José dos Campos foi o principal impulsionador do desenvolvimento regional do Vale do Paraíba Paulista, pois com as perspectivas da pesquisa e desenvolvimento, no campo da indústria mecânica, da física, da química, da eletrônica e da engenharia aeronáutica, criou-se um pólo científico e tecnológico e uma nova mentalidade que revolucionou a cidade de São José dos Campos e região (CTA, 2008).

Tudo começou em 1941 quando foi criada a Diretoria Técnica de Aeronáutica, depois chamada de Subdiretoria de Técnica Aeronáutica, que ficou incumbida de executar um programa de desenvolvimento científico e tecnológico dentro do Ministério da Aeronáutica (CTA, 2008). O Coronel-Aviador Casimiro Montenegro Filho foi indicado para assumir aquela Subdiretoria, pois era um oficial de destaque e consciente da evolução da ciência e da tecnologia aeronáutica.

A convite do Ministério da Aeronáutica, com aprovação do então Presidente da República, Dr. José Linhares, o professor Richard H. Smith, que era chefe do Departamento de Aeronáutica do Massachusetts Institute of Technology – MIT,

desenvolveu o Plano Geral para implantação do Centro Técnico, que ficou definido em 1945, tendo como modelo o MIT (CTA, 2008).

Em 1946 foi criada a Comissão de Organização do Centro Técnico de Aeronáutica – COCTA, subordinada diretamente à Subdiretoria de Técnica Aeronáutica, cujo objetivo era flexibilizar a aprovação, junto ao Ministro da Aeronáutica, de medidas necessárias para a efetivação do Plano Geral, como a aprovação dos anteprojetos de organização e regulamentação do CTA, das diretrizes recomendadas e dos projetos básicos, (CTA, 2008).

Nessa fase, para a instalação do futuro Centro Técnico de Aeronáutica, foram apresentadas quatro cidades que julgavam possuir melhores condições: Campinas, São José dos Campos, Taubaté e Guaratinguetá, as três últimas no Vale do Paraíba Paulista. A COCTA optou pelo município de São José dos Campos, em virtude das condições climáticas favoráveis, da topografia, da facilidade de comunicação e obtenção de energia. Outro fator importante foi sua localização, a 86 km de São Paulo, às margens da Rodovia Presidente Eurico Gaspar Dutra, e próximo ao Porto São Sebastião, onde é possível o desembarque de grandes máquinas e ferramentas, necessárias à implantação dos laboratórios do CTA (CTA, 2008).

O Plano Geral previa a implantação dois institutos científicos coordenados e tecnicamente autônomos, o Instituto Tecnológico de Aeronáutica – ITA, destinado ao ensino técnico superior e o Instituto de Pesquisas e Desenvolvimento – IPD, destinado à pesquisa e à cooperação com a indústria de construção aeronáutica, com a aviação militar e com a aviação comercial (CTA, 2008).

Em 1950 o ITA começou suas atividades, sendo concebido como um estabelecimento de ensino modelo, comparável às grandes universidades norte-americanas. O IPD foi criado em novembro de 1953, com o objetivo de estudar os

problemas técnicos, econômicos e operacionais relacionados à aeronáutica, cooperar com a indústria e buscar soluções adequadas às atividades da aviação nacional (CTA, 2008).

Dessa forma, o CTA foi criado de forma planejada, com uma boa infraestrutura de ensino, contando com quadro docente formado por professores brasileiros e estrangeiros, altamente qualificados, laboratórios com condição de experimentação em ambiente controlado, criação gradual de institutos que estabeleceriam relações entre academia e indústria, integrando pesquisa e aplicação industrial (SANTOS; LUZ, 2006).

Conforme Escada (2005), a partir de 1961 iniciou-se no Brasil a pesquisa espacial básica e aplicada, por meio da atuação de uma instituição civil, o Grupo de Organização da Comissão Nacional de Atividades Espaciais – GOCNAE, subordinado ao Conselho Nacional de Pesquisas – CNPq. Nesta época, o Ministério da Aeronáutica estava mais voltado para estudos e projetos na área aeronáutica e, diante da possibilidade de absorver tais pesquisas, os militares argumentaram que as pesquisas espaciais deveriam ser de natureza civil, devido à dificuldade que teriam para obter recursos. Porém, o Ministério da Aeronáutica começou a desenvolver pequenos foguetes destinados a sondagens meteorológicas para a Força Aérea Brasileira (ESCADA, 2005).

Em 1963 foi criado um grupo vinculado ao Estado Maior da Aeronáutica – EMAER que, em 1966 tornou-se o Grupo Executivo e de Trabalhos e Estudos de Projetos Espaciais - GETEPE, com o propósito de se dedicar às pesquisas espaciais. O primeiro projeto do grupo foi o planejamento de implantação do Centro de Lançamento da Barreira do Inferno - CLBI (IAE, 2008).

Em 1969 o CTA passou a chamar-se Centro Técnico Aeroespacial e em 1971, foram criados o Instituto de Atividades Espaciais - IAE e o Instituto do Fomento e Coordenação Industrial - IFI (IFI, 2008). Em 1982, foi criado o Instituto de Estudos Avançados – IEAv (IEAV, 2008). Em 1991, houve a fusão do Instituto de Pesquisas e Desenvolvimento - IPD com o Instituto de Atividades Espaciais - IAE, criando-se o atual Instituto de Aeronáutica e Espaço - IAE, com a missão de realizar pesquisa e desenvolvimento no campo aeroespacial (IAE, 2008).

Em janeiro de 2006, o Comando da Aeronáutica - COMAER transferiu, de Brasília para São José dos Campos, o Departamento de Pesquisas e Desenvolvimento (DEPED), órgão ao qual o Centro Técnico Aeroespacial - CTA estava subordinado. Dessa forma, houve uma reestruturação organizacional que extinguiu o Centro Técnico Aeroespacial - CTA e criou um novo órgão, o Comando-Geral de Tecnologia Aeroespacial, mantendo-se a sigla CTA (IAE, 2008).

Atualmente, o CTA é composto por quatro Institutos, além de outras organizações, conforme o Quadro 12, a seguir.

COMANDO-GERAL DE TECNOLOGIA AEROESPACIAL - CTA	
Organizações	Áreas de atuação
Instituto Tecnológico de Aeronáutica – ITA	Ensino e Pesquisa
Instituto de Aeronáutica e Espaço – IAE	Aeronáutica e Espaço
Instituto de Fomento e Coordenação Industrial – IFI	Certificação e Metrologia
Instituto de Estudos Avançados – IEAv	Pesquisa aplicada
Grupamento de Infra-estrutura e Apoio de São José dos Campos - GIA-SJ	Infra-estrutura e apoio
Centro de Preparação de Oficiais da Reserva da Aeronáutica de São José dos Campos – CPORAER	Preparação de oficiais
Centro de Lançamento de Alcântara – CLA	Lançamentos de foguetes
Centro de Lançamento da Barreira do Inferno – CLBI	Lançamentos de foguetes
Grupo Especial de Ensaio em Vôo – GEEV	Ensaio em vôo

Quadro 12 – Composição do CTA

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em CTA (2008)

O CTA conta atualmente com 2.206 funcionários civis, sendo que 277 possuem doutorados e outros 201 possuem mestrados. Estes funcionários são regidos pelo Regime Jurídico Único, Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (Lei do Funcionalismo Público Federal), e pertencem a Carreira de Ciência e Tecnologia, regulamentada pela Lei nº 8.691, de 28 de julho de 1993.

Também conta com 2.051 militares, sendo 421 oficiais, 176 sub-oficiais e 1.454 não oficiais, além de estagiários, bolsistas e funcionários terceirizados.

O Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais - INPE surgiu a partir da criação do Grupo de Organização da Comissão Nacional de Atividades Espaciais – GOCNAE, em 1961, pelo então Presidente da República Jânio da Silva Quadros (INPE, 2008). Em 1963, o GOCNAE passou a se chamar Comissão Nacional de Atividades Espaciais – CNAE e se instalou em São José dos Campos. A CNAE foi extinta em 1971, dando origem ao Instituto de Pesquisas Espaciais - INPE, ainda subordinado ao CNPq. Em 1985, foi criado o Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT ao qual o INPE passou a ser subordinado como órgão autônomo. Em 1989 o MCT foi substituído pela Secretaria de Ciência e Tecnologia da Presidência da República – SCT-PR, a qual o INPE passou a integrar (SANTOS; LUZ, 2006). Em 1990, passou a ser denominado Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais, mantendo a sigla original. Com a transformação da SCT no Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT, em 1992, o INPE volta a integrá-lo como órgão específico.

O INPE conta atualmente com 1.065 funcionários efetivos, sendo que 289 são doutores, 151 são mestres, 317 possuem especialização e 308 possuem segundo grau completo, conforme Quadro 13, a seguir. Seus funcionários são regidos pelo Regime Jurídico Único, Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (Lei do

Funcionalismo Público Federal), e pertencem a Carreira de Ciência e Tecnologia, regulamentada pela Lei nº 8.691, de 28 de julho de 1993.

CARGO	TITULAÇÃO				Total Geral
	Doutorado	Mestrado	Especialização	Sem Titulação	
Analista em C&T	7	18	71	27	123
Assistente em C&T		2	72	122	196
Auxiliar em C&T				26	26
Pesquisador	181	7			188
Tecnologista	101	116	68	26	311
Técnico		8	106	105	219
Auxiliar Técnico				2	2
Total Geral	289	151	317	308	1.065

Quadro 13 – Funcionários efetivos do INPE
Fonte: Elaborado pelo autor

Além destes funcionários, conta com 180 estagiários, 146 bolsistas de Programas de Capacitação Institucional - PCI e vários funcionários de empresas terceirizadas atuando no Instituto.

O INPE atua na formação de recursos humanos nas áreas de Astrofísica, Engenharia e Tecnologia Espacial, Geofísica Espacial, Computação Aplicada, Meteorologia e Sensoriamento Remoto (MCT, 2005). Possui cursos de mestrados e doutorados, e desenvolve pesquisas nas seguintes áreas:

- Ciências Espaciais, Atmosféricas e Meteorologia;
- Engenharia e Tecnologia Espacial;
- Observação da Terra e
- Tecnologias Espaciais.

Atualmente, possui 532 alunos matriculados em seus cursos, sendo 255 alunos em doutorados, 187 em mestrados e 90 alunos em disciplinas isoladas. Para

tanto, são 228 professores, sendo que 209 são pesquisadores e tecnologistas do próprio INPE e 19 são professores convidados.

Além da implantação do CTA e dos Institutos de Pesquisas, segundo Negri (1992), no período de 1967 a 1975 o Governo Estadual explicitou diversas políticas de interiorização do desenvolvimento econômico do Estado de São Paulo. Melhorou as vias de transportes, criou os Escritórios Regionais de Planejamento – ERPLANS, como instrumento de ação e elaboração de diagnósticos sócio-econômicos regionais, implantou os Balcões de Projetos, destinados à promoção da industrialização nas diferentes regiões do Estado por meio de assessoramento para estudos de localização e elaboração de projetos industriais da iniciativa privada e criou, em 1973, a Cia. Estadual de Tecnologia de Saneamento Básico e de Controle de Poluição das Águas para controle de expansões ou instalações de novas unidades industriais no Estado.

Na segunda metade dos anos de 1970, o Governo do Estado de São Paulo, com o apoio do Governo Federal, implementou a “Política de Desenvolvimento Urbano e Regional do Estado de São Paulo” com alguns programas como o de Cidades Médias, Políticas de Desconcentração e Descentralização Industrial e Programa Macro-Eixo, entre outros. Adotou-se como estratégia territorial a delimitação de áreas a serem submetidas à ação da política de desenvolvimento urbano, destinando ao interior do Estado, elevados recursos públicos para melhoria de infra-estrutura urbana, principalmente viária, telecomunicações e energia (NEGRI, 1992).

Durante os anos de 1980, o Governo Estadual continuou a investir na construção, ampliação e na melhoria das rodovias estaduais, porém com o

agravamento da crise de financiamento do setor público os recursos se tornaram escassos e os investimentos foram reduzindo gradativamente.

Segundo Pereira (1997), na década de 80 do século XX, com o fim da crise econômica internacional, políticos e economistas de todo o mundo começaram a pensar e a executar o ajuste estrutural na gestão pública, que contemplou o ajuste fiscal e as reformas orientadas para o mercado. Nos anos de 1990, a reforma do Estado ganhou ênfase, principalmente a reforma administrativa do Estado.

O governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso, ao criar o Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, em 1995, apontou para uma das prioridades de seu governo: a reforma administrativa do Estado. Ainda em 1995 a Presidência da República publicou o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, cuja proposta básica é a de transformar a administração pública brasileira de burocrática para administração pública gerencial (PEREIRA, 1997).

Para Pereira (1997), a administração pública gerencial possui algumas características básicas: é orientada para o cidadão e para a obtenção de resultados; pressupõe que os políticos e os funcionários públicos são merecedores de confiança, ainda que limitada; como estratégia, serve-se da descentralização e do incentivo à criatividade e à inovação; utiliza o contrato de gestão como instrumento de controle sobre os órgãos descentralizados.

O governo do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva deu continuidade ao plano de uma administração pública gerencial, sendo que a gestão estratégica é a principal ferramenta gerencial para assegurar a sustentabilidade das organizações públicas (CASTRO et al., 2005). Dessa forma, em 2004, o Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT implementou seu Planejamento Estratégico - PE para o período

de 2004 a 2007, buscando o alinhamento das Unidades de Pesquisas com as políticas de governo e com a sociedade.

Em 2007, seguindo o exemplo do MCT, o Instituto de Pesquisas avaliado também implementou seu Planejamento Estratégico para o período de 2007 a 2011 e definiu nove objetivos estratégicos. Um dos objetivos estratégicos definidos pelo PE é estabelecer uma política de recursos humanos baseada na gestão estratégica de competências e de pessoas. É neste contexto que a presente pesquisa se destaca e mostra sua relevância, uma vez que apresenta um diagnóstico sobre estresse, estratégias de enfrentamento (*coping*) e qualidade de vida no trabalho.

Conclui-se que a implantação em São José dos Campos, a partir do final da década de 1940, do Centro Técnico de Aeronáutica – CTA, atualmente Comando-Geral de Tecnologia Aeroespacial, e seus Institutos de Pesquisas e, em 1963, da Comissão Nacional de Atividades Espaciais – CNAE, atual Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais – INPE, promoveu o desenvolvimento regional do Vale do Paraíba Paulista, pois com as perspectivas da pesquisa e desenvolvimento, no campo da indústria mecânica, da física, da química, da eletrônica, das ciências espaciais, atmosféricas e meteorologia e da engenharia aeronáutica e espacial, criou-se um pólo científico e tecnológico e uma nova mentalidade que revolucionou a cidade de São José dos Campos e região. Assim, tornam-se extremamente importantes, estudos e pesquisas na região, a fim de promover a geração de conhecimentos necessários ao desenvolvimento de estratégias de gestão de pessoas e organizações.

No próximo Capítulo é apresentada a metodologia da pesquisa e, no Capítulo seguinte, os resultados e discussão.

6 MÉTODO

6.1 TIPO DE PESQUISA

Este estudo investiga e caracteriza como o estresse se manifesta nos funcionários de um Instituto de Pesquisas, aponta as estratégias de enfrentamento mais utilizadas por estes funcionários e identifica o nível de satisfação dos mesmos com o trabalho e os aspectos funcionais que interferem na qualidade de vida no trabalho.

Para tanto, foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva, com abordagem de natureza quantitativa. Exploratória para proporcionar maior compreensão dos fenômenos investigados, possibilitando que o problema de pesquisa seja delineado com maior precisão ou, seja capaz de gerar novas hipóteses, e descritiva porque objetiva a descrição de características de uma determinada população, ou fenômeno, ou ainda o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2007).

6.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população é composta de 1.065 funcionários públicos de um Instituto de Pesquisas, com sede no Vale do Paraíba Paulista e unidades e/ou escritórios em Alcântara – MA, Atibaia – SP, Belém – PA, Brasília – DF, Cachoeira Paulista – SP, Cuiabá – MT, Fortaleza – CE, Natal – RN, Rio de Janeiro – RJ, Santa Maria – RS e São Paulo – SP. Desta população total, 289 funcionários são doutores, 151 são mestres, 317 são especialistas e 308 possuem o segundo grau completo. Entre os meses de junho e agosto de 2008, o pesquisador distribuiu 1.000 questionários, juntamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - Individual, para os funcionários da sede e das diversas unidades deste Instituto. O pesquisador

procurou distribuir os questionários e os termos pessoalmente aos funcionários do Instituto avaliado, porém, como várias unidades possuem poucos funcionários e são muito distantes, o pesquisador optou por enviá-los aos seus respectivos administradores, para que os mesmos os distribuíssem aos funcionários. A amostra por acessibilidade foi de 242 funcionários de ambos os sexos, ocupando cargos de nível auxiliar, nível médio e nível superior, das áreas de gestão, pesquisa e tecnologia.

6.3 INSTRUMENTOS

Para avaliar o nível de estresse dos sujeitos da pesquisa, utiliza-se a Escala Toulousaine de Estresse – ETE, desenvolvida na França, pela equipe do Prof. Tap (CHAMON, 2006a), que é composta de trinta questões que apresentam afirmações numa escala de Likert que varia de um a cinco pontos, sendo que um é “quase nunca”, evoluindo para cinco que representa “quase sempre” e representam as articulações físicas, psicológicas, psico-fisiológicas e manifestações de temporalidade que atuam numa situação de estresse, quando o agente estressor não é eliminado ou controlado. As questões estão distribuídas ao longo da escala, de forma alternada.

Conforme Chamon (2006a), as manifestações físicas de estresse podem causar reações como dores de barriga, tremores, taquicardia, choro, boca seca e dificuldade de respirar; as disfunções psicológicas podem causar preocupação excessiva, falta de controle, depressão, incompreensão e isolamento; os distúrbios psico-fisiológicos podem causar insônia, sono excessivo, agitação, cansaço e falta de energia; e as manifestações de temporalidade podem ser percebidas como incapacidade de planejar ou organizar o tempo, esquecimento, inquietude ou preocupação frente ao futuro.

O quadro 14 apresenta a quantidade de questões utilizadas na Escala Toulousaine de Estresse – ETE, para avaliação de cada dimensão do estresse e a caracterização de cada manifestação do estresse.

MANIFESTAÇÕES DE ESTRESSE			
FISÍCAS	PSICOLÓGICAS	PSICO-FISIOLÓGICAS	TEMPORALIDADE
Questões - 10	Questões - 10	Questões - 5	Questões - 5
Dores de barriga, tremores, taquicardia, choro, boca seca e dificuldade de respirar	Preocupação, falta de controle, depressão, incompreensão e isolamento	Insônia, sono excessivo, agitação, cansaço e falta de energia	Incapacidade de planejar ou organizar o tempo, esquecimento, inquietude ou preocupação frente ao futuro

Quadro 14 – Questões para identificação das manifestações do estresse

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Chamon (2006a)

A Escala Toulousaine de Estresse – ETE também permite identificar o estresse global, que representa as reações manifestadas pelos indivíduos frente ao estresse (CHAMON, 2006a). O estresse global é avaliado por meio de todas as trinta questões do questionário, considerando o estresse físico, psicológico, psico-fisiológico e manifestações de temporalidade.

As estratégias de enfrentamento (*coping*) utilizadas pelos sujeitos são determinadas por meio da Escala Toulousaine de *Coping* – ETC, também desenvolvida na França pela mesma equipe, sendo composta por cinquenta e quatro questões, também numa escala de Likert de um a cinco, sendo que um é “quase nunca“, evoluindo para cinco que representa “quase sempre“ e que representam quatro estratégias de enfrentamento (CHAMON, 2006a). As questões estão misturadas ao longo da escala com o objetivo de dificultar que o respondente identifique suas respectivas categorias.

A Escala de Toulousaine de *Coping* – ETC considera a multidimensionalidade do fenômeno avaliado, produzindo doze dimensões, apuradas pela intersecção de

três campos, agrupados por meio de condutas de ação (campo comportamental), de informação (campo cognitivo) e afetiva (campo emocional), e quatro estratégias de enfrentamento: controle, apoio social, isolamento e recusa. O Quadro 15 sintetiza o processo de enfrentamento nas situações de estresse, de acordo com a forma de apuração da Escala Toulousaine de *Coping* – ETC.

PROCESSO DE ENFRENTAMENTO					
CAMPOS					
COMPORTAMENTAL (Conduta de Ação)		COGNITIVO (Conduta de Informação)		EMOCIONAL (Conduta Afetiva)	
A C Ç O E S	Planejamento	P R O C E S S O S	Agrupas as informações Assimila / Converte Se ampara / Examina Dispõe / Ordena	R E A Ç Õ E S	Emoções
	Organização				Sentimentos
	Gerenciamento				Afetos
		CONTROLE	APOIO SOCIAL	ISOLAMENTO	RECUSA
ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO		Regularização das atividades mentais, comportamentais e emocionais. Evita decisões precipitadas, sem refletir. Aceita a situação.	Procura ajuda Coopera com os outros. Participa de atividades coletivas. Procura consolo.	Fecha-se. Rompe atividades e interações com os outros. Isolamento social, comportamental e mental. Condutas de compensação.	Não aceita a realidade e o problema – denegação. Procura distração. Satisfação em outros domínios da vida. Conversão comportamental e de valores
ENFRENTAMENTO POSITIVO (+)		(+) Aceita a situação – controle emocional.	(+)		
ENFRENTAMENTO NEGATIVO (-)				(-) Fuga e isolamento	
ENFRENTAMENTO AMBIVALENTE – POSITIVO E NEGATIVO (+) e (-)		(+) Aceite da situação associada ao controle emocional. (-) Aceite da situação associada à resignação.		(+) Conversão – mudança de comportamento e ou valores como esforço para resolver o problema. (-) Culpa e agressividade	(+) Distração associada a apoio social. (-) Distração associada a sentimento de vazio mental.

Quadro 15 – Processo de enfrentamento nas situações de estresse
Fonte: Baseado em Pizzato e Chamon (2005, p. 90)

O campo comportamental corresponde aos processos de planejamento, organização e gerenciamento da ação; o campo cognitivo corresponde aos processos de agrupamento, ordenação e disponibilização de informações, no intuito de assimilá-las, convertê-las ou amparar-se diante de situações estressantes; e o campo emocional corresponde aos conjuntos de reações emocionais, ou seja, sentimentos, afetos e emoções sobre as quais o indivíduo justifica e fundamenta suas ações, ambições e desejos.

A estratégia de controle se caracteriza pela regulação das atividades mentais e comportamentais e de reações emocionais; o apoio social é uma estratégia que se caracteriza pela demanda por ajuda de outros indivíduos; a estratégia de isolamento consiste na ruptura de interações com outros indivíduos; e a estratégia de recusa se caracteriza pela incapacidade de aceitar a realidade e o problema (CHAMON, 2006a).

O Quadro 16 apresenta a quantidade de questões utilizadas na Escala Toulousaine de *Coping* – ETC, para avaliação de cada estratégia de enfrentamento e a caracterização de cada estratégia.

ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO			
CONTROLE	APOIO SOCIAL	ISOLAMENTO	RECUSA
Questões - 15	Questões - 10	Questões - 14	Questões - 15
Regulação das atividades mentais, comportamentais e emocionais	Demanda à solicitação e à procura de ajuda	Ruptura de interações com o outro, fuga da situação e do problema	Incapacidade de aceitar a realidade e o problema

Quadro 16 – Questões para identificação das estratégias de enfrentamento
Fonte: Elaborado pelo autor, baseado Chamon (2006a)

O uso de escalas tem a finalidade de identificar posições, relativamente permanentes ou habituais, de uma determinada pessoa a respeito de situações percebidas como estressantes. As escalas são construídas, geralmente, a partir da

definição de um conjunto de proposições sobre as quais o participante deve indicar o seu grau de concordância ou discordância (SANTOS, 2007).

Segundo Chamon (2006a), cada escore é calculado isoladamente e, ao final, um conjunto de valores é representado em um espaço quadridimensional. Como as estratégias de enfrentamento não são homogêneas, algumas formas são positivas e outras negativas.

Conforme Ribeiro (2008) o coeficiente alfa de Cronbach foi utilizado por Stephenson para avaliar a coerência interna dos instrumentos, obtendo resultados satisfatórios que asseguram a validade interna da escala. Considerando-se a medida do construto, no caso o estresse e o enfrentamento, por meio do Cronbach é possível avaliar se uma escala sofre interferências de outros efeitos, como erros de medida, e dimensionar a sua confiabilidade. O alfa de Cronbach varia de zero a um, sendo que zero corresponde a um conjunto de medidas sem relação com o construto, ou aleatório, e um corresponde a um conjunto de medidas perfeito (RIBEIRO, 2008).

A Tabela 2 apresenta o coeficiente alfa de Cronbach e os escores médios para a população brasileira, apurados na pesquisa de Stephenson (2001), para a Escala Toulousaine de Estresse – ETE.

Tabela 2 – Escores médios para as dimensões do Estresse

DIMENSÃO	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Média de Pontos	22,5	26,6	13,6	14,6	77,3
α de Cronbach	0,84	0,87	0,81	0,75	0,94

Fonte: Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005)

O coeficiente alfa de Cronbach e os escores médios para a população brasileira, apurados na pesquisa de Stephenson (2001), para a Escala Toulousaine de *Coping* – ETC, são apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 – Escores médios para as diferentes Estratégias de Enfrentamento

ESTRATÉGIA	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Média de Pontos	62,9	37,5	31,4	39,2
α de Cronbach	0,83	0,76	0,78	0,75

Fonte: Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005)

Os escores médios da pesquisa de Stephenson (2001) são utilizados para comparação com os resultados obtidos nessa pesquisa.

Para levantamento da qualidade de vida no trabalho, utiliza-se um questionário baseado no modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*, elaborado por Hackman e Oldham (1975), com tradução adaptada por Moraes e Kilimnik (1989). Este modelo é considerado apropriado para avaliação da QVT, pois é validado por várias pesquisas no exterior e no Brasil, conforme mencionado anteriormente, no Capítulo 4, e apresentado no Quadro 10 (p. 76).

O modelo *Job Diagnostic Survey – JDS* é composto por 85 questões, numa escala de Likert que varia de um a sete pontos. As questões estão distribuídas em seis seções e são formuladas utilizando-se diversos formatos, como escalas de intensidade, de concordância, de satisfação, de aspiração e de preferência. Para cada variável é produzido um escore agregando diversas questões pertinentes. “Essas questões encontram-se embaralhadas ao longo do questionário, algumas invertidas em relação às outras, procurando sempre respostas independentes para os diversos estímulos fornecidos” (MORAES; KILIMNIK, 1989, p. 64).

O Quadro 17 apresenta as Dimensões Básicas da Tarefa, os Estados Psicológicos Críticos e os Resultados Pessoais e de Trabalho, suas respectivas variáveis avaliadas e suas fórmulas de apuração. Nota-se que as variáveis Satisfação Geral com o Trabalho – SGT, Motivação Interna para o Trabalho – MIT e Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC são resultados intrínsecos ao trabalho, e as variáveis Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC,

Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST, Satisfação com a Compensação – SC, Satisfação com o Ambiente Social – SAS e a Satisfação com a Supervisão – SSU são resultados extrínsecos ao trabalho.

VARIÁVEIS DO MODELO JDS		FÓRMULAS DE APURAÇÃO
Dimensões Básicas da Tarefa	Variedade de Habilidades	$VH = (1.4+2.1+2.5^*)/3$
	Identidade com a Tarefa	$IT = (1.3+2.3^*+2.11)/3$
	Significado da Tarefa	$ST = (1.5+2.8+2.14^*)/3$
	Inter-relacionamento	$IR = (1.1+2.2+2.6^*)/3$
	Autonomia	$AU = (1.2+2.9^*+2.13)/3$
	Feedback Intrínseco	$FI = (1.7+2.4+2.12^*)/3$
	Feedback Extrínseco	$FE = (1.6+2.7^*+2.10)/3$
Estados Psicológicos Críticos	Percepção do Significado do Trabalho	$PST = (3.4^*+3.7+5.3^*+5.6)/4$
	Percepção da Responsabilidade pelos Resultados	$PRR = (3.1^*+3.8+3.12+3.15+5.4+5.7)/6$
	Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho	$CRT = (3.5+3.11+5.5+5.10^*)/4$
Resultados Pessoais e de Trabalho (Reações Afetivas ou Sentimentais)	Satisfação Geral com o Trabalho	$SGT = (3.3+3.9^*+3.13+5.2+5.8^*)/5$
	Motivação Interna para o Trabalho	$MIT = (3.2+3.6+3.10+3.14^*+5.1+5.9)/6$
	Satisfação com a Possibilidade de Crescimento	$SPC = (4.3+4.6+4.10+4.13)/4$
	Satisfação com a Segurança no Trabalho	$SST = (4.1+4.11)/2$
	Satisfação com a Compensação	$SC = (4.2+4.9)/2$
	Satisfação com o Ambiente Social	$SAS = (4.4+4.7+4.12)/3$
	Satisfação com a Supervisão	$SSU = (4.5+4.8+4.14)/3$
NIC	Necessidade Individual de Crescimento	$NIC = (6.1+6.2+...+6.11)/11$
Notas: 1 – (*) questão invertida (7=1, 6=2, 5=3, 4=4, 3=5, 2=6 e 1=7) 2 – O primeiro número se refere à seção e o segundo ao número da questão.		

Quadro 17 – Cálculo das variáveis do modelo *Job Diagnostic Survey* - JDS
Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 64-66)

Hackman e Oldham (1975) definiram em sua pesquisa a escala de 1 a 7, sendo que o escore 1 corresponde a insatisfatório, evoluindo até 7, que corresponde a muito satisfatório. Dessa forma, não definiram quais seriam os conceitos intermediários.

Nessa pesquisa, os resultados para as Dimensões Básicas da Tarefa, para os Estados Psicológicos Críticos e para os Resultados Pessoais e de Trabalho são calculados individualmente para cada respondente, e são considerados os conceitos, conforme Quadro 18, para a escala de 1 a 7.

VALORES	CONCEITOS
De 1 a 4	Insatisfatório
De 4,1 a 5,9	Satisfatório
De 6 a 7	Muito satisfatório

Quadro 18 – Escala de conceitos para as categorias de QVT
Fonte: Elaborado pelo autor

Para avaliação da categoria Necessidade Individual de Crescimento – NIC, as questões apresentam características normalmente presentes no trabalho e, que são desejáveis, porém os indivíduos têm opiniões divergentes quanto à medida que essas características são desejáveis no seu trabalho.

Os resultados são calculados individualmente para cada respondente, porém, como a categoria NIC não apresenta valores negativos, são considerados os conceitos, conforme Quadro 19, para a escala de 4 a 10.

VALORES	CONCEITOS
De 4 a 7	Levemente desejável
De 7,1 a 8,9	Desejável
De 9 a 10	Muito desejável

Quadro 19 – Escala de conceitos para a categoria NIC
Fonte: Elaborado pelo autor

Segundo Moraes e Kilimnik (1989) a análise de fidelidade do instrumento foi realizada por Fernandes et al. (1988). Eles utilizaram o coeficiente alfa de Cronbach e obtiveram resultados satisfatórios que asseguram a validade interna da escala.

A Tabela 4 apresenta os escores médios para as Dimensões Básicas da Tarefa, apurados por Moraes e Kilimnik (1989) em pesquisa na área pública, utilizando o questionário baseado no modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*.

Tabela 4 – Escores médios para as Dimensões Básicas da Tarefa

DIMENSÃO	VH	IT	ST	IR	AU	FI	FE
Média de Pontos	5,08	5,24	5,68	5,96	5,16	5,29	5,10

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 97)

A Tabela 5 apresenta os escores médios para os Estados Psicológicos Críticos, para os Resultados Pessoais e de Trabalho e para a Necessidade Individual de Crescimento, apurados por Moraes e Kilimnik (1989) em pesquisa na área pública, utilizando o questionário baseado no modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*.

Tabela 5 – Escores médios para as variáveis de QVT

DIMENSÃO	PST	PRR	CRT	SGT	MIT	SPC	SST	SC	SAS	SSU	NIC
Média de Pontos	5,31	5,28	5,26	4,86	5,25	4,84	4,74	4,51	3,71	5,44	8,74

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 97 e 101)

Os resultados da pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989) foram utilizados apenas como parâmetro de comparação das medidas das variáveis de qualidade de vida no trabalho. Trata-se de uma pesquisa realizada em 1989, época em que as realidades organizacionais, sociais e culturais eram outras, porém, se trata de uma pesquisa muito bem estruturada e que serviu de modelo para a presente pesquisa.

6.4 PROCEDIMENTO PARA COLETA DE DADOS

Os instrumentos foram submetidos e aprovados pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UNITAU, conforme protocolo CEP/UNITAU nº 0454/02 (Anexo A), pela Comissão de Ética, pelo Departamento de Assistência Social e pelo Diretor Geral do Instituto Pesquisas avaliado que assinou a autorização no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – Institucional (Anexo C).

Entre os meses de junho e agosto de 2008, o pesquisador distribuiu 1.000 questionários, juntamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – Individual (Anexo D), para os funcionários deste Instituto. Na sede em São José dos Campos – SP e na unidade de Cachoeira Paulista – SP, o pesquisador distribuiu os questionários e os termos pessoalmente aos funcionários e, nas demais unidades e/ou escritórios (Alcântara – MA, Atibaia – SP, Belém – PA, Brasília – DF, Cuiabá – MT, Fortaleza – CE, Natal – RN, Rio de Janeiro – RJ, Santa Maria – RS e São Paulo – SP.), o pesquisador enviou os questionários e os termos aos seus respectivos administradores, instruiu-lhes e solicitou-lhes que explicassem a importância da pesquisa e a forma de preenchimento aos funcionários das unidades e lhes distribuíssem os questionários, juntamente com o termo.

Para devolução dos questionários e dos termos preenchidos, os funcionários foram instruídos a colocá-los numa urna lacrada, que foi instalada no prédio da Administração em São José dos Campos, ou enviá-los por malote ou ainda, entregá-los ao administrador de sua unidade ou às secretárias de seu departamento, em envelopes lacrados, separados do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – Individual, para assegurar o sigilo e preservar a identidade dos respondentes.

6.5 PROCEDIMENTO PARA ANÁLISE DE DADOS

Conforme Chamon (2006b), a exploração dos dados contidos no questionário envolve, numa primeira etapa, sua codificação, que é a maneira como as respostas são identificadas e transcritas, permitindo a construção de gráficos e o tratamento estatístico, por isso as questões devem ser concebidas de forma a facilitar a codificação e o tratamento das mesmas, garantindo que não haja perda de informações.

A análise estatística dos dados sociodemográficos, de estresse, das estratégias de enfrentamento e de qualidade de vida no trabalho é realizada pelo *software* SPHINX, separadamente, para cada escala. Segundo Chamon (2006c), o SPHINX é um *software* comercial, desenvolvido originalmente na França e, posteriormente traduzido e adaptado para o português.

Para a classificação do nível de estresse, foi utilizada a Escala Toulousaine de Estresse – ETE, que considera a categoria global do estresse, por meio da soma dos índices das quatro dimensões da escala – física, psicológica, psico-fisiológica e de temporalidade.

Para identificar as estratégias de enfrentamento (*coping*), foi utilizada a Escala Toulousaine de *Coping* – ETC, que considera as quatro estratégias isoladamente – controle, apoio social, isolamento e recusa. Um índice global de enfrentamento não é possível para este instrumento, pois as estratégias podem ser positivas ou negativas.

Para levantamento da qualidade de vida no trabalho, utilizou-se um questionário baseado no modelo *Job Diagnostic Survey* – JDS, que considera como variáveis para avaliação da QVT as Dimensões Básicas da Tarefa, os Estados Psicológicos Críticos, os Resultados Pessoais e de Trabalho e a Necessidade Individual de Crescimento.

7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A amostra é composta de 242 trabalhadores de um Instituto de Pesquisas, com sede no Vale do Paraíba Paulista e unidades e/ou escritórios em Alcântara – MA, Atibaia – SP, Belém – PA, Brasília – DF, Cachoeira Paulista – SP, Cuiabá – MT, Fortaleza – CE, Natal – RN, Rio de Janeiro – RJ, Santa Maria – RS e São Paulo – SP. A seguir, são apresentadas algumas características dessa amostra.

7.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS SUJEITOS

Na amostra pesquisada, foram identificados alguns dados pessoais e funcionais como: sexo, idade, estado civil, escolaridade, tempo de trabalho no Instituto, local onde trabalha, cidade onde trabalha, cargo e se exerce a atividade de professor.

A idade média dos sujeitos participantes da amostra é de 47 anos e a grande maioria reside com familiares (73,55%), trabalha em São José dos Campos (78,09%), possui nível superior (76,03%), trabalha em escritório (65,29%) e está trabalhando no Instituto há mais de 10 anos (72,31%). Dessa forma, conclui-se que os dados sociodemográficos da amostra são compatíveis com os dados da população total do Instituto de Pesquisas avaliado.

As Figuras 8 a 17, a seguir, apresentam os gráficos com o perfil sociodemográfico da amostra pesquisada.

7.1.1 Sexo

Nota-se, conforme Figura 8, que 58,26% da amostra são do sexo masculino e que 41,32% são do sexo feminino.

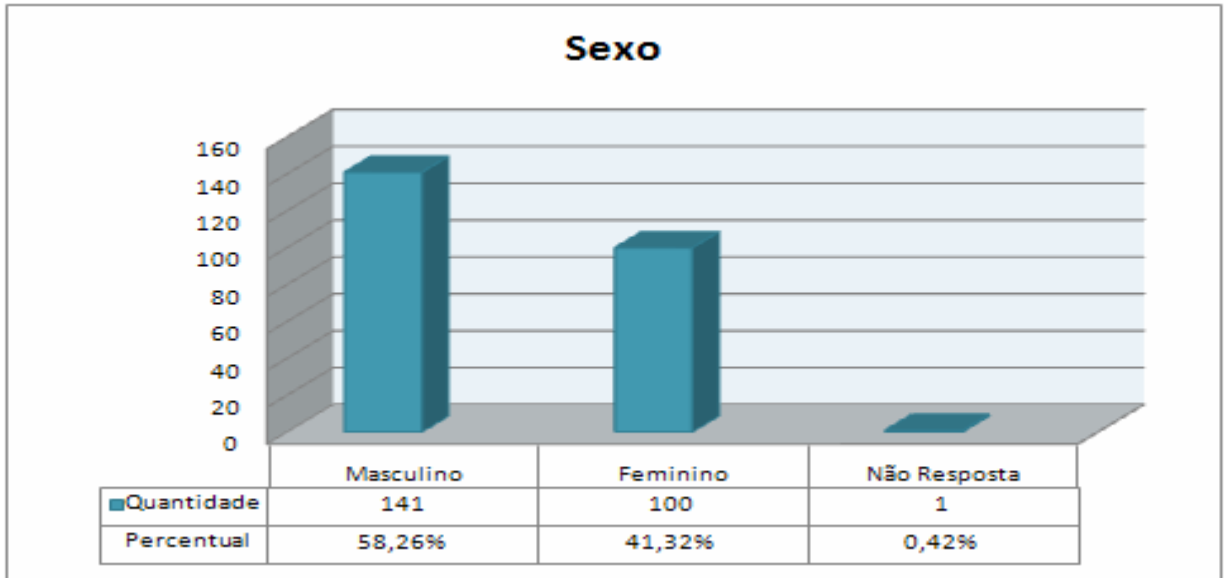


Figura 8 – Distribuição dos sujeitos quanto ao sexo
 Fonte: Dados de pesquisa

Em maio de 2008, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão publicou o Boletim Estatístico de Pessoal nº 45, onde o percentual total de servidores públicos federais do sexo masculino é de 56,1 % e do sexo feminino é de 43,9% (2008 apud RIBEIRO, 2008). Comparando-se com os dados da amostra da pesquisa, Figura 8, nota-se que a amostra está muito próxima da realidade nacional para servidores públicos federais, porém, considerando-se a população total do Instituto avaliado, composta de 1.065 sujeitos, verifica-se que 74,08% são do sexo masculino e 25,92% do sexo feminino. Isto significa que as funcionárias do sexo feminino aderiram à pesquisa em maior número que os funcionários do sexo masculino.

7.1.2 Idade

Considerando a população total do Instituto avaliado, observa-se que 28,27% possuem de 23 a 45 anos, 31,92% possuem de 46 a 55 anos e 39,81% possuem mais de 55 anos. Estes dados mostram que a idade média da população do Instituto avaliado é bastante alta, inclusive, constatou-se que a idade média é de 49 anos.

Observa-se na Figura 9 que 57,43% da amostra possuem mais de 46 anos de idade, sendo que destes, 10,74% possuem mais de 55 anos. Dessa forma, constata-se que quase metade dos respondentes da pesquisa se encontra na faixa dos 46 a 55 anos. Também constata-se que a idade média dos respondentes é de 47 anos, um pouco abaixo da idade média de 49 anos para a população total do Instituto.

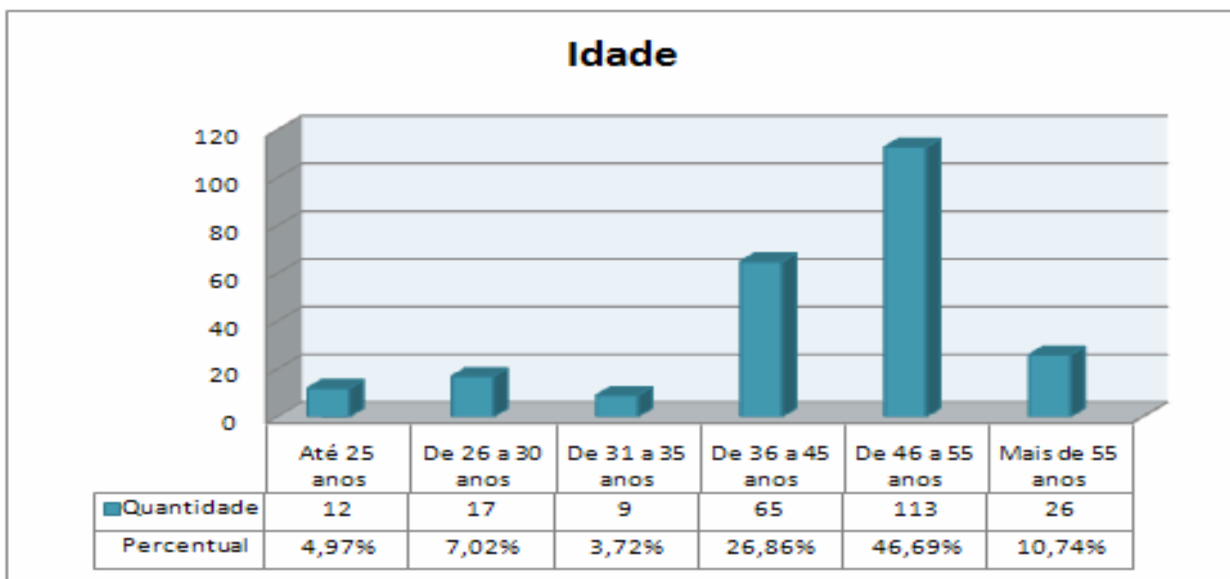


Figura 9 – Distribuição dos sujeitos quanto à idade
Fonte: Dados de pesquisa

7.1.3 Estado Civil e Convívio Familiar

Quanto ao estado civil, constata-se que 68,18% dos funcionários pesquisados são casados, 14,36% são solteiros, 13,22% são desquitados, divorciados ou separados e apenas 1,24 % são viúvos, conforme apresentado na Figura 10. Somente para termos de comparação, considerando todos os funcionários do Instituto, 78,22% são casados, 16,15% são solteiros, 4,51% são desquitados, divorciados ou separados e 1,13% são viúvos.

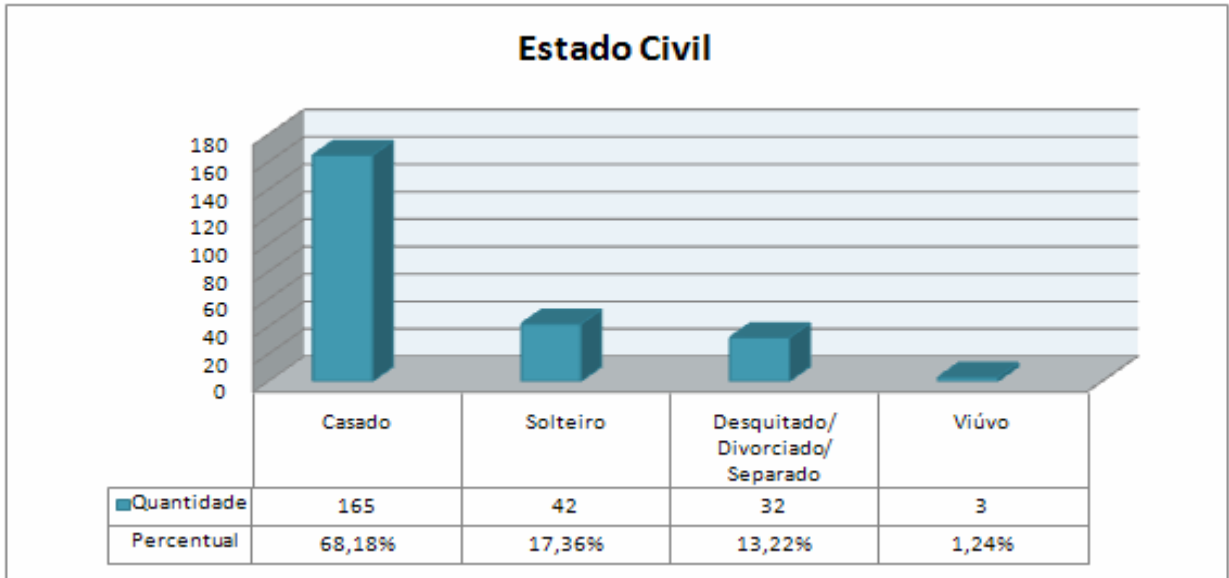


Figura 10 – Distribuição dos sujeitos quanto ao estado civil
Fonte: Dados de pesquisa

Quanto à situação de convívio familiar, constata-se que a grande maioria, ou seja, 73,55% dos funcionários pesquisados moram com sua família, 13,22% moram com os pais ou familiares, 5,79% moram sozinhos, 1,65% moram com amigos e 5,79% moram de forma diferente das anteriores, conforme apresentado na Figura 11.

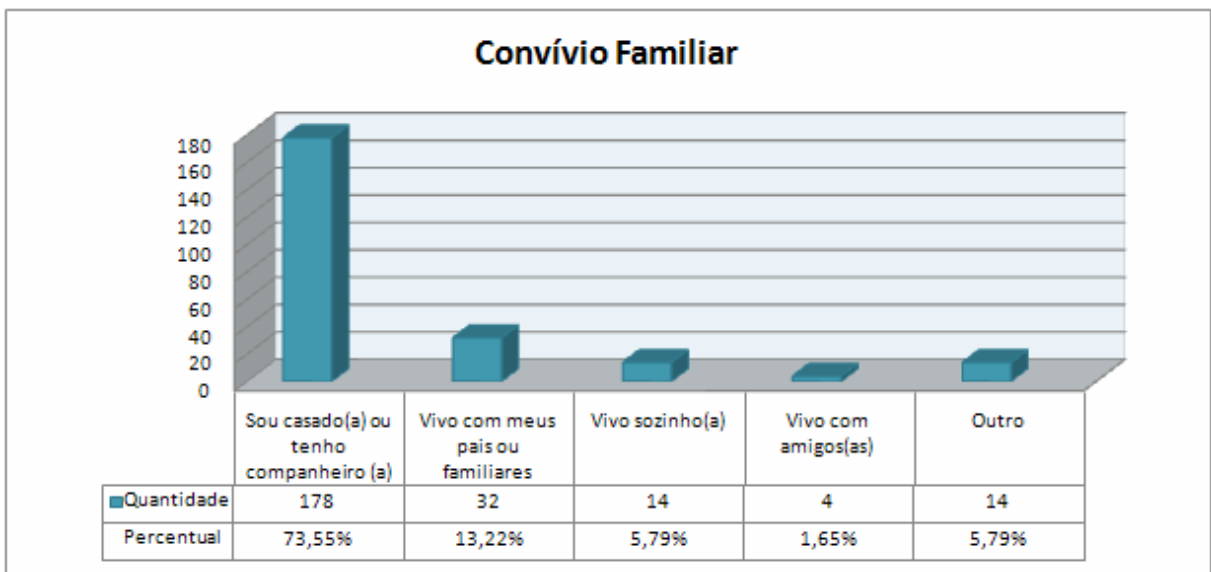


Figura 11 – Distribuição dos sujeitos quanto ao convívio familiar
Fonte: Dados de pesquisa

O convívio familiar e social está relacionado a estilos de vida saudáveis, pois contribui para o estabelecimento de relações mais solidárias que podem ajudar a lidar com os problemas de forma mais positiva (OPAS, 2008). Porém, quando há dificuldade para conciliar trabalho, família e vida pessoal, podem ocorrer graves consequências para os trabalhadores e para a organização (TREMBLAY, 2005). Os efeitos para os trabalhadores podem se traduzir em angústia, estresse, problemas de saúde e de relações familiares e afetivas, insatisfação no trabalho, entre outros. Para a organização, os efeitos podem ser sentidos por meio do alto índice de absenteísmo, da diminuição de motivação e rendimento, da resistência à mobilidade e a promoções, da alta rotatividade de pessoal, da dificuldade de manter pessoal competente, entre outros.

Conforme Tremblay (2005), várias pesquisas confirmam a lógica de que a interferência dos papéis ocorre nos dois sentidos, ou seja, se o trabalho tem influência sobre a vida familiar, o inverso também é verdadeiro.

7.1.4 Escolaridade

Por se tratar de um Instituto de Pesquisas, o nível geral de escolaridade de seus funcionários é alto, como pode ser observado na Figura 12. Do total da população pesquisada, 289, ou 27,14% possuem doutorado e vários destes, possuem pós-doutorado; 149, ou 13,99% possuem mestrado e 317, ou 29,77% possuem especialização.

Observa-se também, que 76,03% da amostra do Instituto de Pesquisas avaliado possuem nível superior completo, apesar de apenas 53,72% da amostra ocuparem cargos de nível superior.

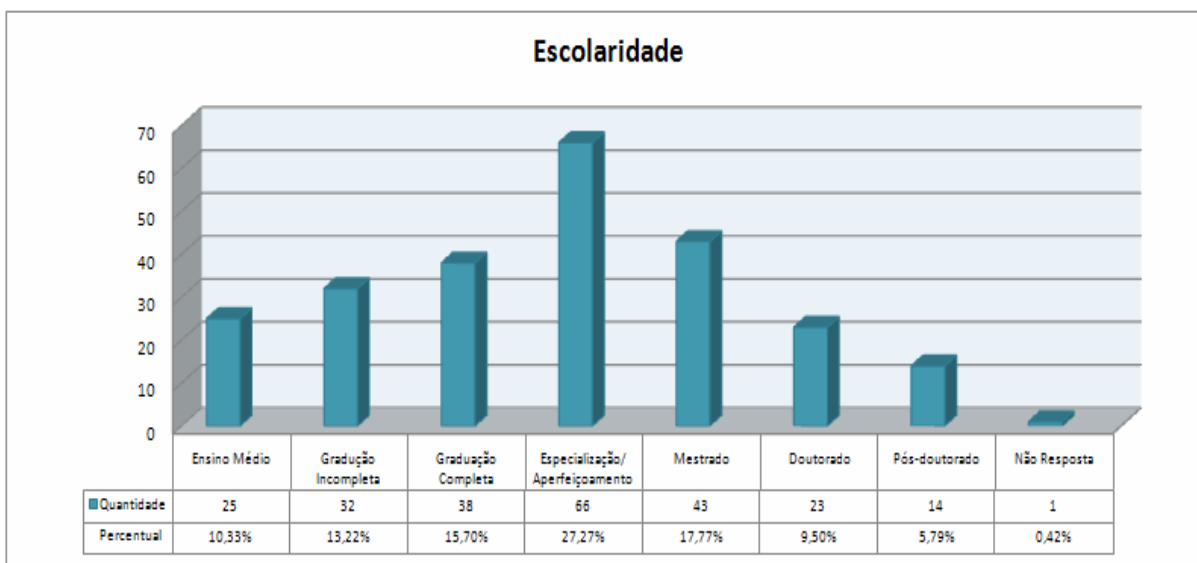


Figura 12 – Distribuição dos sujeitos quanto à escolaridade
Fonte: Dados de pesquisa

Ao comparar-se os percentuais da população total do Instituto avaliado, com a amostra utilizada na pesquisa, nota-se que os percentuais estão muito próximos, como pode ser observado na Tabela 6.

Tabela 6 – Comparação da escolaridade da população total com a amostra da pesquisa

ESCOLARIDADE	Especialização	Mestrado	Doutorado e Pós-doutorado
População Total	29,77%	13,99%	27,14%
Amostra	27,27%	17,77%	16,29%

Fonte: Dados de pesquisa

Essa proximidade percentual da população total com a amostra é muito relevante em uma pesquisa científica, pois confere maior confiabilidade à mesma.

7.1.5 Tempo de Trabalho na Empresa

Os funcionários do Instituto de Pesquisas avaliado contratados até 5 de outubro de 1983 possuem estabilidade de emprego, conquistada com a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 e, após a Constituição, os funcionários efetivos só podem ser contratados por meio de concurso público, o que garante a estabilidade no emprego.

Observa-se na Figura 13, que 72,31% da amostra trabalham no Instituto avaliado a mais de 10 anos e que 51,24% da amostra trabalham a mais de 20 anos no Instituto.

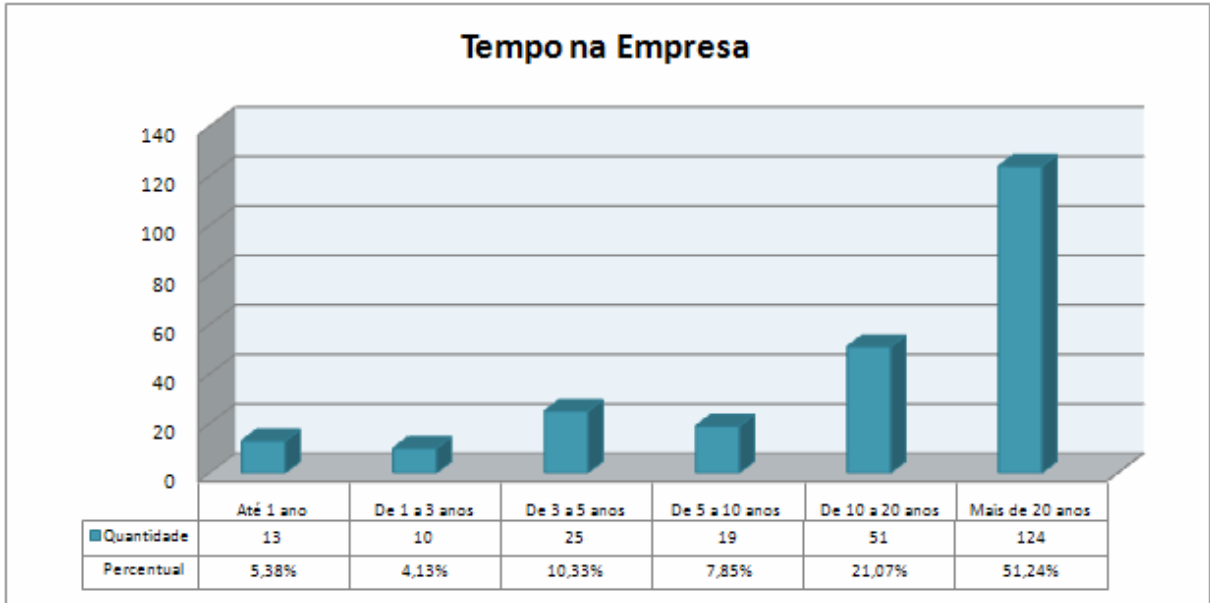


Figura 13 – Distribuição dos sujeitos quanto ao tempo de trabalho na empresa
Fonte: Dados de pesquisa

Estes dados ratificam os estudos realizados no Instituto que mostram que, hoje 11,64% dos funcionários ativos podem se aposentar. Em cinco anos, os estudos mostram que 30,61% dos funcionários ativos poderão se aposentar e em dez anos, 53,62% dos funcionários ativos poderão se aposentar.

O cumprimento dos requisitos para aposentadoria não é garantia de que o funcionário opte por aposentar-se, pois a legislação garante ao funcionário que continuar trabalhando após o cumprimento desses requisitos, o abono de permanência que corresponde à devolução do valor pago ao plano de seguridade social do servidor público federal. Dessa forma, o funcionário pode continuar trabalhando até completar setenta anos de idade, quando é aposentado compulsoriamente, conforme determina a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

O Quadro 20 apresenta a quantidade atual de funcionários, por cargo e, a quantidade e porcentagem de funcionários que já cumpriram os requisitos necessários para se aposentar e os que terão cumprido estes requisitos em 2014 e em 2019, cumulativamente.

Cargo	Total de Funcionários	Funcionários que poderão se aposentar					
		Hoje	% hoje	Em 5 anos	% 5 anos	Em 10 anos	% 10 anos
Analista em C&T	123	15	12,20%	49	39,84%	75	60,98%
Assistente em C&T	196	27	13,78%	80	40,82%	131	66,84%
Auxiliar Em C&T	26	2	7,69%	10	38,46%	20	76,92%
Pesquisador	188	36	19,15%	75	39,89%	112	59,57%
Tecnologista	311	30	9,65%	70	22,51%	141	45,34%
Técnico	219	14	6,39%	42	19,18%	92	42,01%
Auxiliar Técnico	2	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Total Geral	1.065	124	11,64%	326	30,61%	571	53,62%

Quadro 20 – Funcionários que poderão se aposentar em 2009, 2014 e 2019

Fonte: Elaborado pelo autor

A situação apresentada na Tabela 19 é muito preocupante, pois a reposição destes funcionários e, de todo conhecimento tácito e explícito que eles possuem, não é tarefa fácil. A reposição precisa ser feita com antecedência, pois o novo funcionário precisará “aprender” seu trabalho com o funcionário que está se aposentando. Se isso não acontecer, muito do conhecimento, principalmente o tácito, pode ser perdido. Os conhecimentos adquiridos pelos pesquisadores e tecnologistas são em grande parte aprendidos na ação, isto é, na aplicação de conhecimentos teóricos no fazer.

Formar um profissional nas áreas de pesquisa do Instituto é demorado e exige muito tempo. Assim, é imprescindível que se faça um planejamento e, que se criem novas vagas para não perder os investimentos já feitos pelo país na formação destes profissionais. Muito do que se faz no Instituto de Pesquisas avaliado é engenharia e isto nem sempre é publicado na literatura aberta.

7.1.6 Local onde Trabalha

Quanto ao local de trabalho, no campo outros estão considerados funcionários que exercem suas atividades em mais de 2 ambientes, como por exemplo escritório e laboratório, ou escritório e oficina.

A Figura 14 mostra que 65,29% dos funcionários que participaram da amostra trabalham em escritório, ou seja, a maioria.

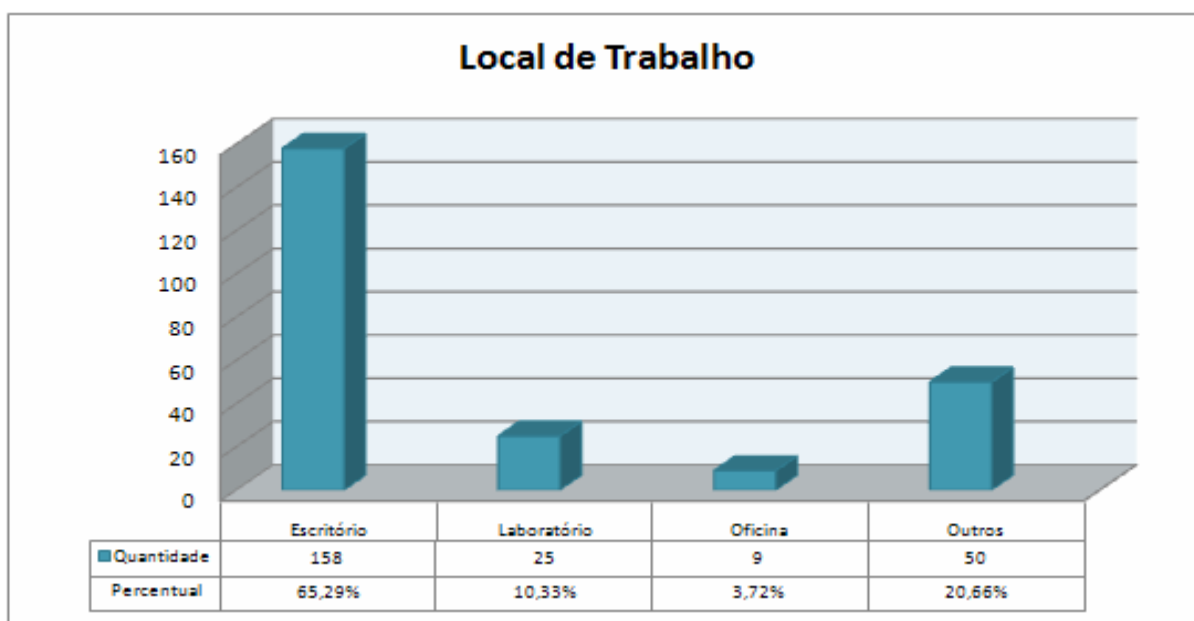


Figura 14 – Distribuição dos sujeitos quanto ao local de trabalho
Fonte: Dados de pesquisa

Conforme a Organização Pan-Americana da Saúde – OPAS, o ambiente e a saúde são interdependentes e inseparáveis (OPAS, 2008), por isso o ambiente de trabalho deve ser monitorado sistematicamente para assegurar benefícios à saúde dos funcionários das empresas.

No Brasil, a preocupação da sociedade com relação à proteção do trabalhador e, em especial, à eliminação de riscos no ambiente de trabalho é muito grande. Para este fim existem várias questões legais como normas regulamentadoras de controle dos riscos ocupacionais, serviços especializados de segurança e medicina do trabalho, programas de controle médico e saúde

ocupacional, programas de prevenção de riscos ambientais, entre outros (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

No Instituto avaliado a preocupação com o ambiente de trabalho e com a segurança do trabalhador é muito grande. Na unidade de São José dos Campos, o Instituto possui um ambulatório médico muito bem equipado, que conta com médico, enfermeira e, inclusive, ambulância de plantão. Os procedimentos são normatizados pela Resolução RE/DIR-492, “Acidente em Serviço e Primeiros Socorros”, que estabelece critérios, atribuições e responsabilidades para a concessão de benefícios aos servidores acidentados em serviço, a prestação de primeiros socorros aos funcionários e a não funcionários do Instituto, vítimas de acidentes e males súbitos, em suas dependências.

O Instituto conta com a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA, em cumprimento à Norma Regulamentadora – NR 05, da Secretaria de Segurança e Saúde no Trabalho e, em 2007 foi criada a Gestão de Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho – GESMT, com as atribuições de supervisionar, coordenar e orientar tecnicamente os serviços de engenharia e segurança no trabalho, planejar, desenvolver e implantar técnicas relativas ao gerenciamento e controle de riscos, vistoriar, avaliar, realizar perícias, executar as Normas Regulamentadoras da Secretaria de Segurança e Saúde no Trabalho, entre outras atribuições.

Anualmente, a CIPA, em conjunto com a GESMT, promove a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho – SIPAT, com objetivo de conscientizar os trabalhadores, além de outros programas relacionados a segurança do trabalho.

Existem ainda, a Comissão Permanente de Química, a Comissão Permanente para Proteção Radiológica e a Comissão de Análise e Acompanhamento das

Atividades Insalubres e Perigosas, que são responsáveis pelo monitoramento do ambiente de trabalho.

7.1.7 Cidade onde Trabalha

A Tabela 7 apresenta o total dos funcionários do Instituto avaliado, distribuídos por unidade. Nota-se que São José dos Campos concentra 68,45% dos funcionários, ou seja, a grande maioria.

Tabela 7 – Distribuição da população total por cidade onde trabalha

CIDADE TRABALHA	São José dos Campos	Cachoeira Paulista	Cuiabá	Natal	Santa Maria	Fortaleza	Outras
Quantidade	729	232	26	40	8	9	21
Percentual	68,45%	21,78%	2,44%	3,76%	0,75%	0,85%	1,97%

Fonte: Dados de pesquisa

A cidade onde se trabalha ou se vive também é responsável pela saúde e qualidade de vida da população. A OPAS (2008) considera como cidade saudável aquela em que a saúde de seus cidadãos é priorizada por seus dirigentes, com o objetivo de uma melhor qualidade de vida. Conforme definição da Organização Mundial da Saúde – OMS, cidade saudável “é aquela que coloca em prática de modo contínuo a melhoria de seu meio ambiente físico e social utilizando todos os recursos de sua comunidade” (OPAS, 2008).

A Figura 15 apresenta os funcionários que participaram da amostra, distribuídos pelas várias unidades do Instituto de Pesquisas avaliado. Na coluna outras, considera-se os funcionários das unidades e/ou escritórios de Alcântara – MA, Atibaia - SP, Belém – PA, Brasília – DF, Rio de Janeiro – RJ e São Paulo – SP.

Observa-se na Tabela 7, que 90,23% dos funcionários trabalham no Vale do Paraíba Paulista, e na Figura 15, que 90,49% da amostra trabalham em São José dos Campos e Cachoeira Paulista, ou seja, no Vale do Paraíba Paulista. Estes

dados ilustram o quanto a amostra corresponde com a realidade do Instituto de Pesquisas avaliado.

O Vale do Paraíba Paulista é uma das regiões mais ricas do país, concentra grande número de indústrias e empresas das mais variadas áreas de atividade, principalmente serviços e alta tecnologia.

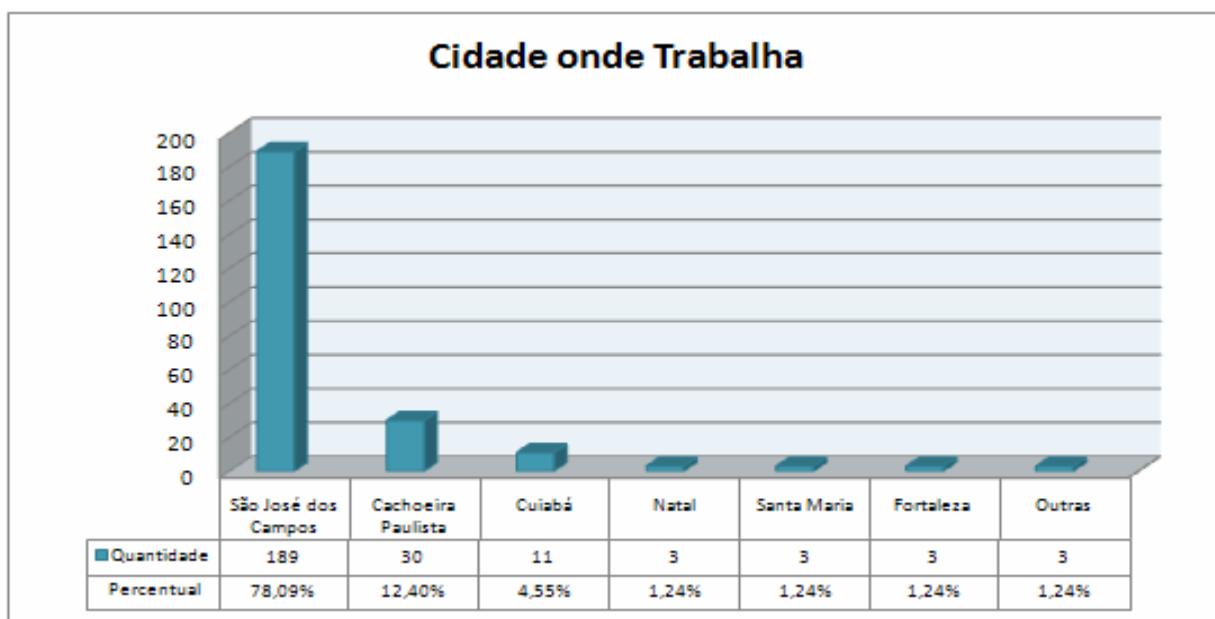


Figura 15 – Distribuição dos sujeitos quanto à cidade onde trabalha
Fonte: Dados de pesquisa

Nota-se que, percentualmente, os funcionários de São José dos Campos, Cuiabá, Santa Maria e Fortaleza tiveram participação mais efetiva na pesquisa, mas mesmo assim a amostra ficou compatível com a realidade do Instituto avaliado, com relação à cidade onde trabalha.

7.1.8 Cargo

A quantidade e o percentual da amostra distribuída por cargo é apresentada na Figura 16. Nota-se que 53,72% da amostra ocupam cargo de nível superior, apesar de 76,03% da amostra possuírem nível superior completo, conforme já comentado no Capítulo 7.1.4.

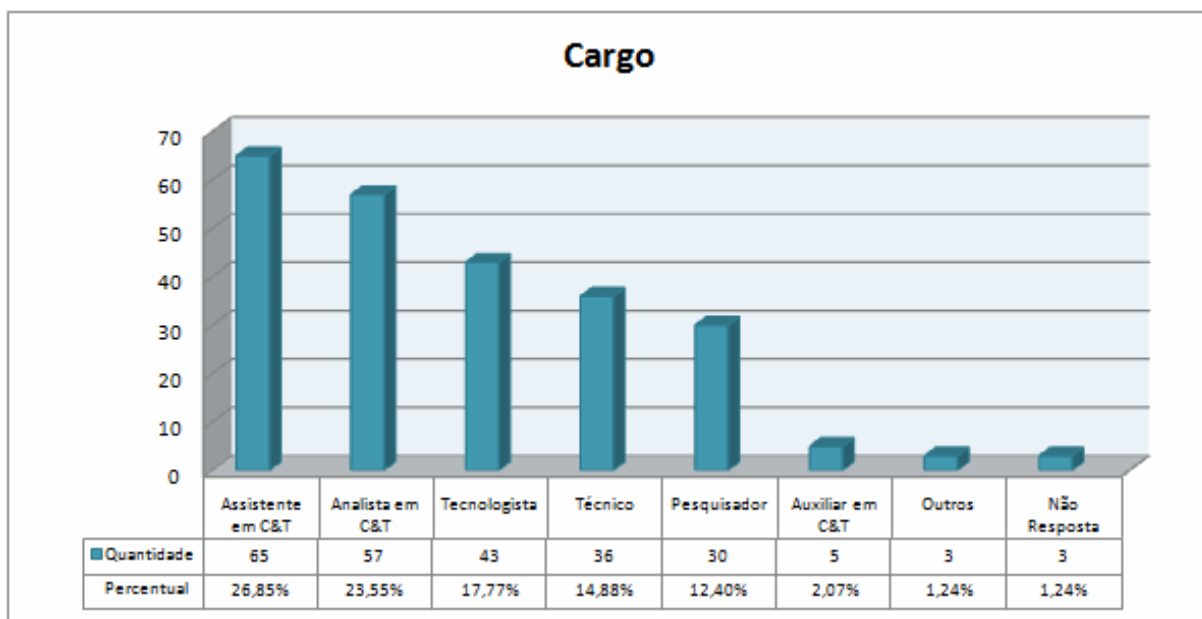


Figura 16 – Distribuição dos sujeitos quanto ao cargo

Fonte: Dados de pesquisa

Considerando-se a população total do Instituto de Pesquisas avaliado, temos a situação descrita na Tabela 8.

Tabela 8 – Distribuição da população total por cargo

CARGO	Assistente em C&T	Analista em C&T	Tecnologista	Técnico	Pesquisador	Auxiliar
Quantidade	196	123	311	219	188	28
Percentual	18,40%	11,55%	29,20%	20,56%	17,65%	2,63%

Fonte: Dados de pesquisa

Comparando-se os dados da Figura 16, que apresenta a amostra distribuída por cargo, com os dados da Tabela 5, que apresenta a população total do Instituto distribuída por cargo, constata-se que os funcionários da área de gestão, ou seja, assistentes em C&T, analistas em C&T e auxiliares, foram os que mais contribuíram proporcionalmente para a formação da amostra dessa pesquisa, pois a soma dos cargos da área de gestão corresponde a 52,47% da amostra e, considerando a população total, a área de gestão do Instituto corresponde a 32,58% dos funcionários.

7.1.9 Exerce Atividade de Professor

O Instituto de Pesquisas avaliado oferece cursos de mestrado e doutorado, específicos em sua área de atuação. Os professores destes cursos são pesquisadores e tecnologistas do próprio Instituto, no total 207 funcionários, além de 21 professores externos.

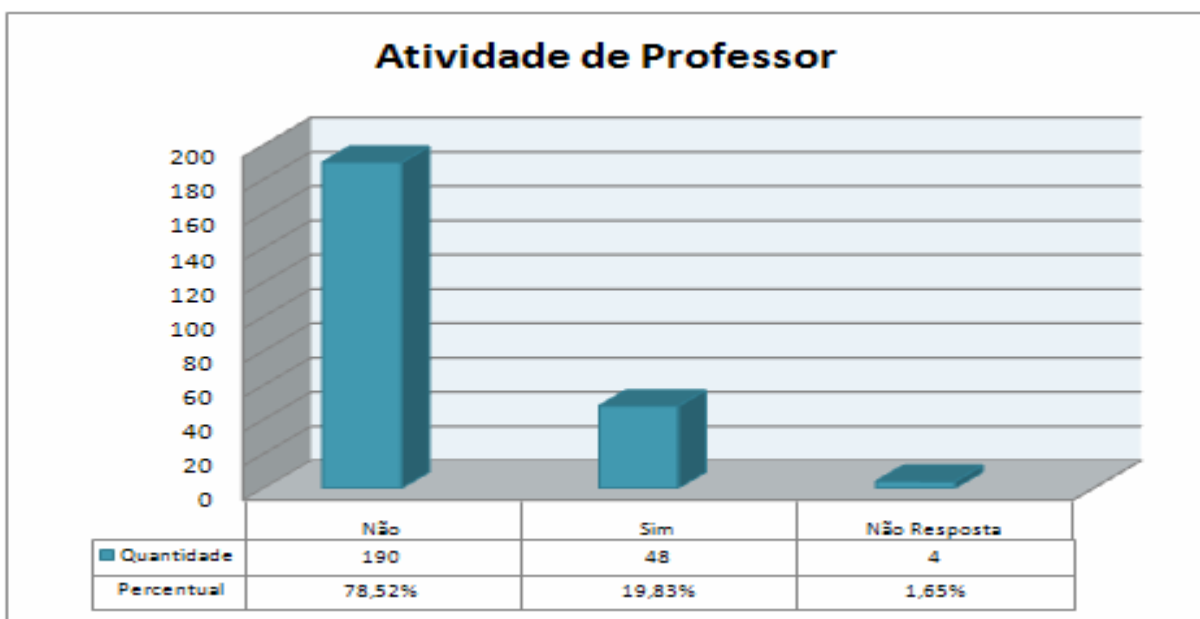


Figura 17 – Distribuição dos sujeitos quanto à atividade de professor

Fonte: Dados de pesquisa

Para um total de 1.065 funcionários do Instituto, 207 exercem a atividade de professor no próprio Instituto, ou seja, 19,44% do total. Comparando-se com o percentual de professores que participaram da amostra, 19,83%, conforme Figura 17, percebe-se que a amostra está extremamente fiel à realidade do Instituto avaliado.

7.2 ANÁLISES DE ESTRESSE

Nas Figuras 18 a 22, as barras em vermelho indicam os indivíduos com níveis de estresse acima da média da população brasileira. Essa média foi apurada,

conforme abordado no Capítulo 6.3, por meio do estudo de Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005), detalhado anteriormente na Tabela 2 (p. 97).

7.2.1 Estresse Físico

A partir de estímulos internos (como alegria, tristeza, angústia e medo) ou externos (como frio, calor, trabalho e ambiente social) pode se desencadear várias reações no organismo por meio do sistema nervoso, endócrino, imunológico, estimulação do hipotálamo e sistema límbico. Essas reações são as manifestações físicas do estresse e são percebidas como dores de barriga, taquicardia, tremores, problemas intestinais, crises de hipertensão, choro, boca seca e dificuldade de respirar (CHAMON, 2006a). Nessa pesquisa foi apurada a média de 17,7 pontos para as manifestações percebidas como estresse físico, e a média da população brasileira é 22,5 pontos. A Figura 18 representa graficamente os valores apurados, sendo que quanto maior a pontuação, maior o nível de estresse físico percebido.

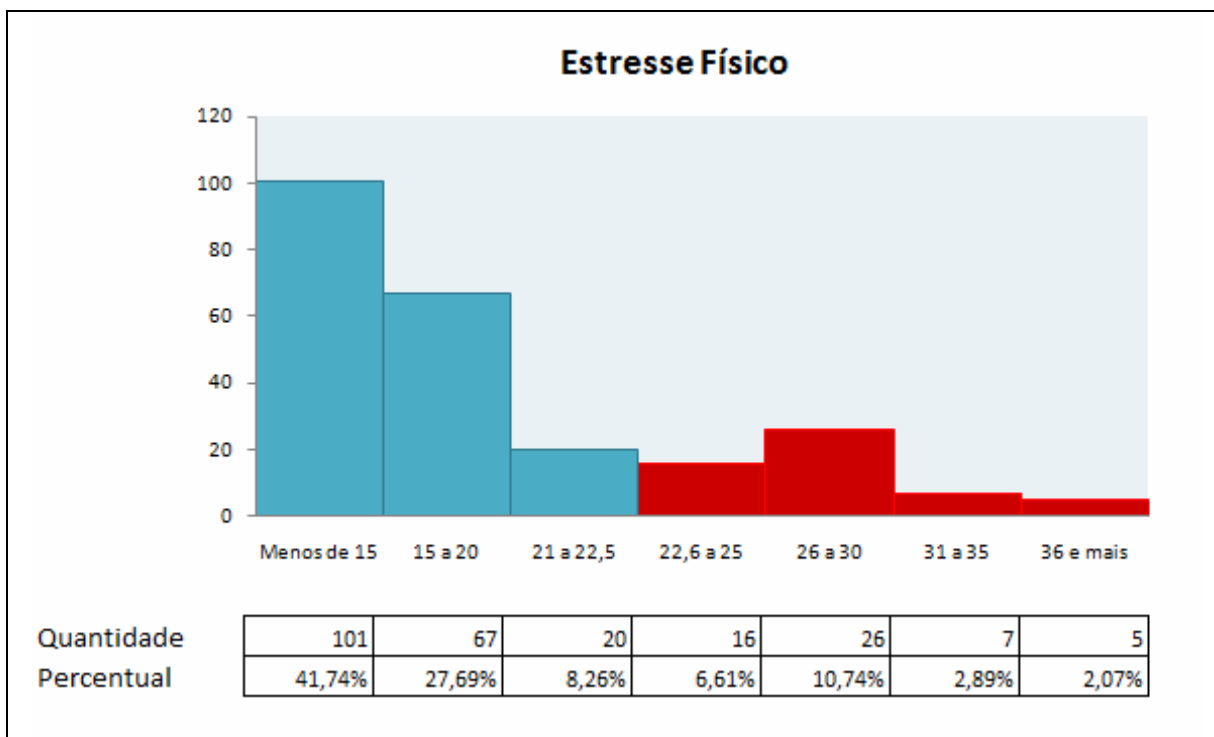


Figura 18 – Representação gráfica das manifestações físicas do estresse
Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se no gráfico que 22,31% da amostra, ou seja, 54 sujeitos apresentam manifestações físicas do estresse acima da média da população brasileira. Este dado é preocupante porque os sintomas do estresse físico podem evoluir para doenças como infarto do miocárdio, arteriosclerose, gastrites, úlceras e problemas de pele (SANTOS, 2007).

7.2.2 Estresse Psicológico

As manifestações psicológicas do estresse apresentam sintomas como preocupação, solidão, cansaço, apatia, ansiedade, indiferença emocional, falta de concentração, falta de controle, perda da auto-estima, sentimento de impotência diante de situações, incompreensão, isolamento, podendo chegar à depressão (CHAMON, 2006a; SANTOS, 2007).

A média de pontos para o estresse psicológico, apurada por essa pesquisa, foi de 23,2, representada graficamente na Figura 19, a seguir. A média da população brasileira é de 26,6 pontos e a pontuação mais alta indica nível de estresse psicológico mais elevado.

Nessa pesquisa, observa-se que 67,76 % da amostra está abaixo da média da população brasileira, porém, 32,24% da amostra, ou seja, 78 sujeitos apresentam sintomas das manifestações psicológicas do estresse, acima da média da população brasileira, o que sugere sinais de sofrimento mental.

O sofrimento mental pode ser decorrente de pressões psicológicas e estas podem ser decorrentes da organização do trabalho e de mudanças organizacionais que, por sua vez, podem causar sentimentos de apreensão, nervosismo, preocupação e medo.

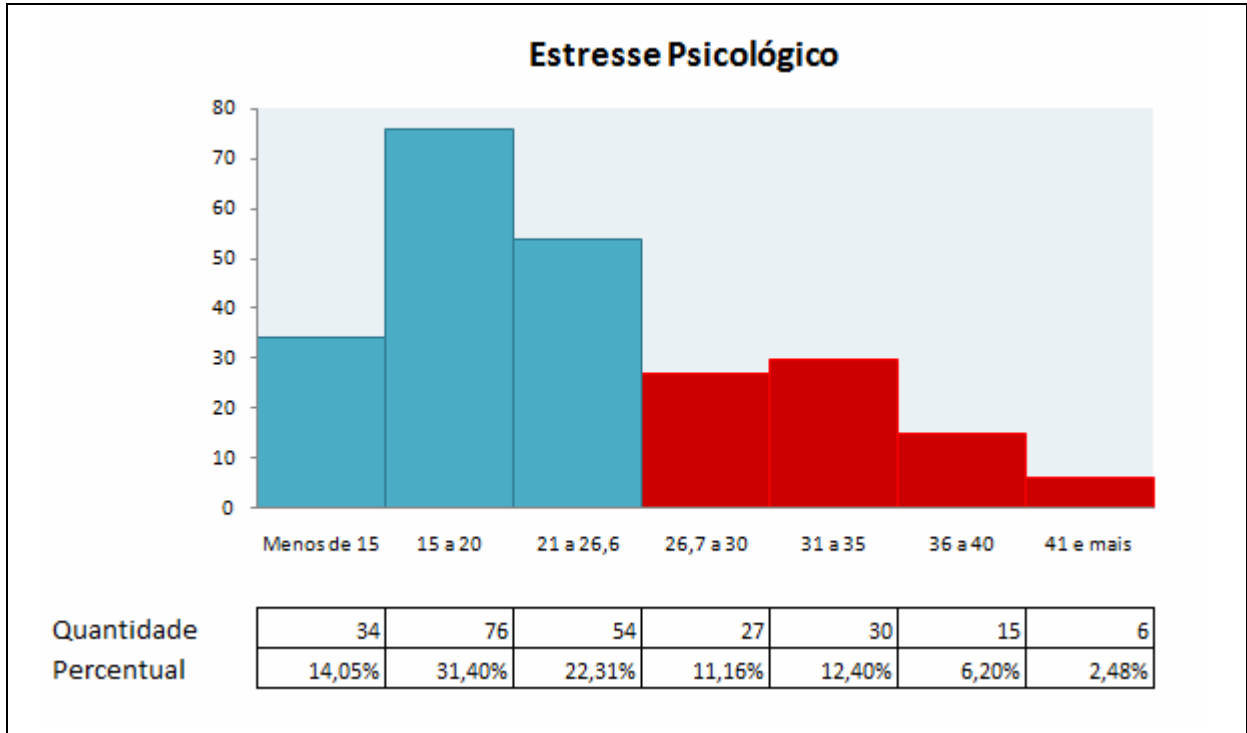


Figura 19 – Representação gráfica das manifestações psicológicas do estresse
Fonte: Dados de pesquisa

Conforme Dejours (1988), o sofrimento mental não é reconhecido pela organização como doença. Por este motivo, o trabalhador não pode se afastar do trabalho e o sofrimento tende a aumentar progressivamente. São sintomas que podem levar a depressão e, até mesmo a doenças psíquicas mais graves. Os tratamentos psiquiátricos sem acompanhamento psicológico tratam o problema paliativamente, sem, no entanto, curá-los.

7.2.3 Estresse Psico-fisiológico

Tensão, perda de interesse, pessimismo, insônia ou sono excessivo, pensamento abstrato prejudicado, agitação, perda da memória, cansaço, falta de energia são algumas das manifestações psico-fisiológicas do estresse.

De um total de 25 pontos, que indica a pontuação máxima para a manifestação do estresse psico-fisiológico, conforme escala utilizada, apurou-se

nessa pesquisa a média de 11,4 pontos, conforme representado na Figura 20, sendo que a média da população brasileira é de 13,6 pontos.

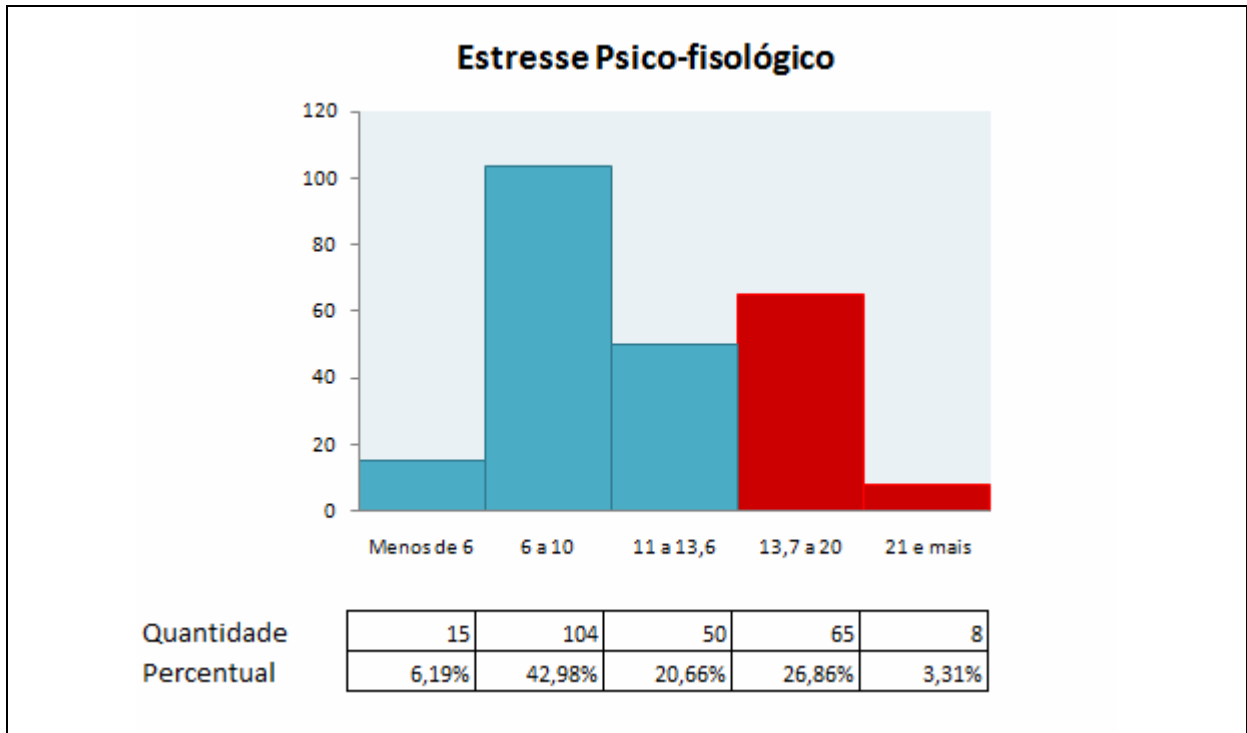


Figura 20 – Representação gráfica das manifestações psico-fisiológicas do estresse
Fonte: Dados de pesquisa

A pesquisa aponta que 30,17% da amostra, ou seja, 73 sujeitos estão acima da média da população brasileira e podem apresentar distúrbios psico-fisiológicos variados.

Segundo Dejours (1988), a organização do trabalho pode ser a causa de uma fragilização somática nos indivíduos e esta fragilização pode gerar distúrbios psico-fisiológicos. As cobranças do trabalho, a competitividade, a multifuncionalidade na execução das tarefas, entre outros, geram um desgaste psíquico e este, não encontrando solução mental adequada, desencadeia desordens endócrino-metabólicas no organismo, que são o princípio de uma doença somática. Nota-se que alguns trabalhadores já apresentam sintomas deste nível de estresse.

7.2.4 Estresse de Temporalidade

As manifestações de temporalidade se caracterizam por esquecimentos em geral, dificuldades para se organizar ou planejar seu tempo, inquietude, preocupações em demasia com o futuro, entre outros.

No Instituto de Pesquisas avaliado, 32,21% da amostra, ou seja, 78 sujeitos estão acima da média da população brasileira e apresentam manifestações de estresse de temporalidade, que podem causar consequências sociais e psicológicas, afetando a adaptação psicossocial do indivíduo (SANTOS, 2007), podendo comprometer sua vida pessoal e profissional, causando impacto na sua produtividade.

Nessa pesquisa, a pontuação média foi de 12,4 pontos e os valores apurados estão ilustrados na Figura 21. A média da população brasileira, considerada, é de 14,6 pontos.

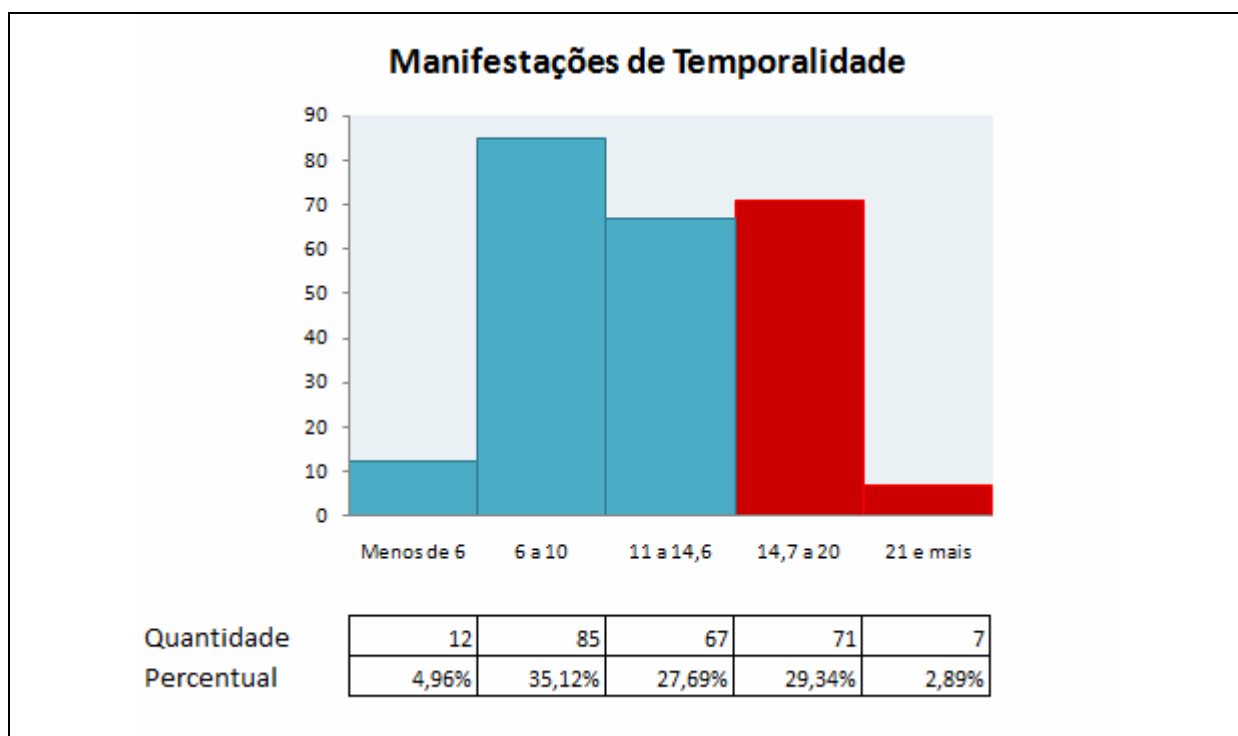


Figura 21 – Representação gráfica das manifestações de temporalidade do estresse
Fonte: Dados de pesquisa

7.2.5 Estresse Global

O estresse global é avaliado por meio da soma de todos os resultados para o estresse, considerando as manifestações de estresse físico, psicológico, psicofisiológico e de temporalidade.

Todas essas manifestações e seus sintomas são descritas por Selye (1965) em seu estudo sobre a Síndrome da Adaptação Geral – SAG, sendo que dependendo do nível de estresse, o indivíduo pode se enquadrar na fase de alerta, na fase de resistência ou na fase de exaustão, conforme Quadro 2 (p. 32), podendo ter como consequências, graves problemas de saúde como hipertensão, infarto do miocárdio, arteriosclerose, depressão, apatia, perda da memória, falta de energia, podendo chegar ao falecimento.

Essa pesquisa apurou a pontuação média de 64,7 pontos, sendo que a média da população brasileira é 77,3 pontos. A Figura 22 representa os valores para o estresse global, apurados.

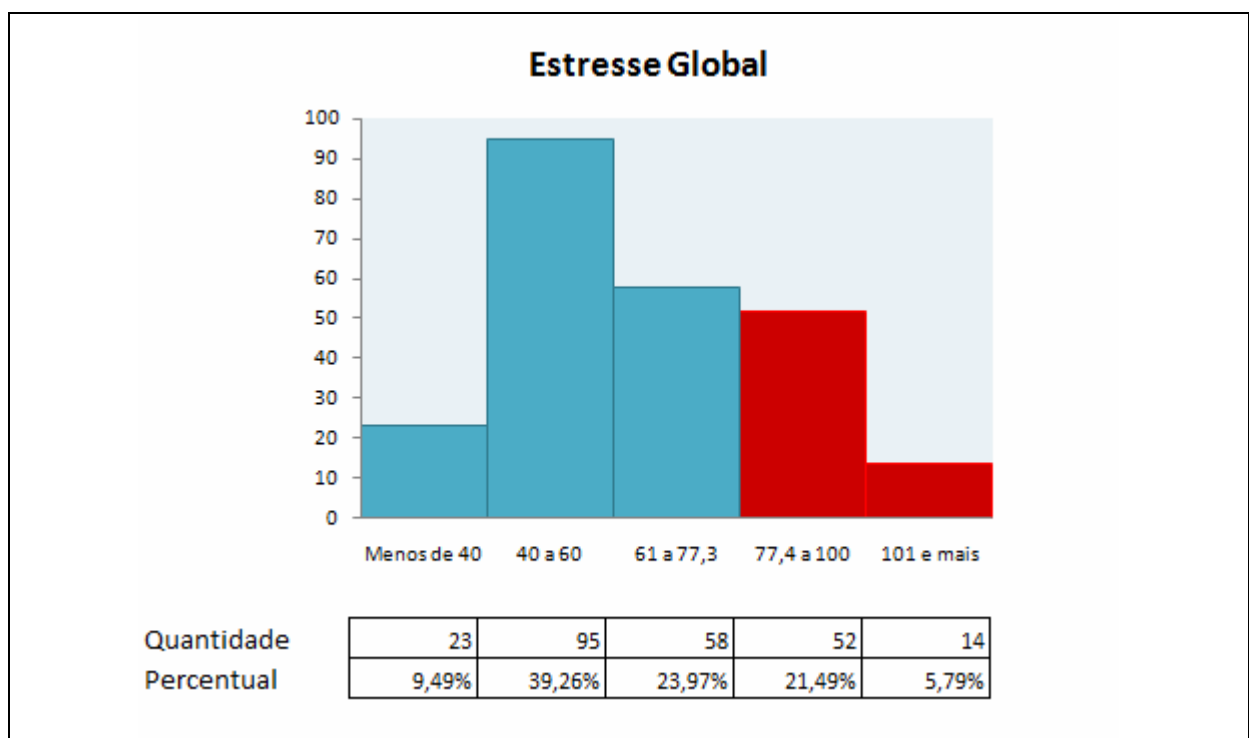


Figura 22 – Representação gráfica do estresse global
Fonte: Dados de pesquisa

O resultado para o estresse global aponta que 27,28% da amostra, ou seja, 66 sujeitos do total de 242 estão acima da média da população brasileira, em relação ao estresse e necessitam de cuidados especiais, pois apresentam alguma ou algumas das manifestações de estresse em maior ou menor grau.

A Figura 23, a seguir, apresenta uma síntese dos resultados apurados para o estresse, apontando o percentual e o total de sujeitos da amostra que apresentam manifestações do estresse acima da média da população brasileira.

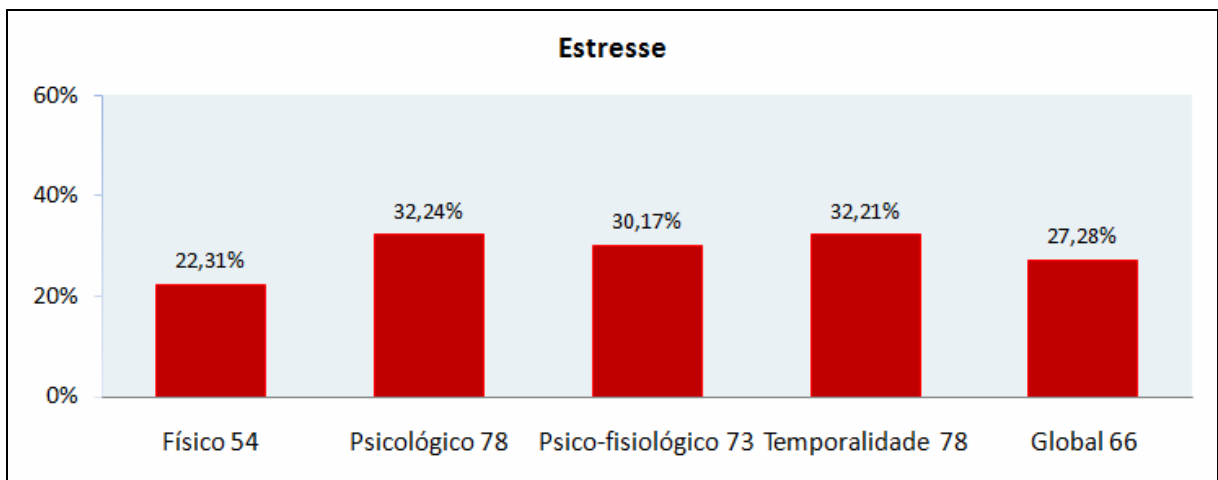


Figura 23 – Indivíduos da amostra com níveis de Estresse acima da média brasileira
Fonte: Dados de pesquisa

A Tabela 9 apresenta uma comparação dos dados médios de estresse, apurados pela pesquisa de Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005), com os dados apurados nessa pesquisa.

Tabela 9 – Comparação dos escores médios para as diferentes dimensões do estresse

	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Média de Pontos de Stephenson	22,5	26,6	13,6	14,6	77,3
Média de Pontos dessa Pesquisa	17,7	23,2	11,4	12,4	64,7

Fonte: Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005) e dados de pesquisa

A comparação dos escores médios de estresse, apurados pela pesquisa de Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005), com os dados apurados

nessa pesquisa é representada graficamente na Figura 24. Nota-se que a presente amostra obteve em todos os itens pesquisados, níveis de estresse mais baixos que a média nacional.

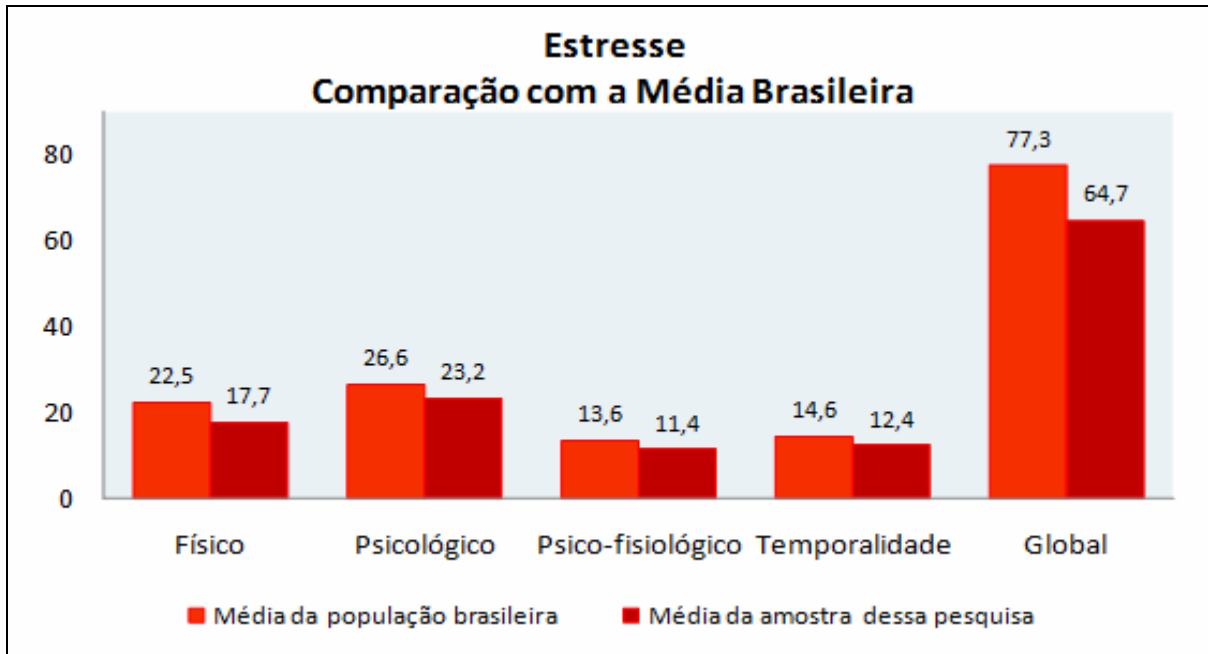


Figura 24 – Estresse – Comparação com a média brasileira
Fonte: Dados de pesquisa

Dessa forma, conclui-se que a amostra do Instituto de Pesquisas avaliado encontra-se menos estressada que a população brasileira em geral. É importante ressaltar que se analisar cada nível de estresse avaliado na escala, aproximadamente 33% da amostra apresenta comprometimento e sintomas próprios do tipo de estresse (físico, psicológico, psico-fisiológico e temporalidade). Assim, ter um programa que auxilie os funcionários no tratamento e prevenção do estresse é fundamental no Instituto avaliado.

Em seguida, são apresentados os resultados apurados para as estratégias que a amostra utiliza no enfrentamento do estresse.

7.3 ANÁLISES DAS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO

As estratégias de enfrentamento (*coping*), conforme a Escala de Toulousaine de *Coping* – ETC, estão representadas nas Figuras de 25 a 28, a seguir, com seus respectivos escores. As estratégias de controle e de apoio social são positivas e, por este motivo, estão representados na cor verde os indivíduos com níveis acima da média da população brasileira, conforme o estudo de Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005), apresentado no Capítulo 6.3 (p. 97-98). Já, as estratégias de isolamento e de recusa são negativas e, por este motivo, estão representados na cor vermelha os indivíduos com níveis acima da média da população brasileira. A média da população brasileira com relação às estratégias de enfrentamento (*coping*), conforme estudo de Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005), está detalhada na Tabela 3 (p. 98).

7.3.1 Controle como Estratégia de Enfrentamento

A estratégia de controle é positiva, pois representa a tentativa de controle da situação pela ação e pela emoção, e caracteriza-se pela:

[...] regularização das atividades mentais, comportamentais e de reações emocionais. O indivíduo tenta dominar a situação, seja evitando decisões precipitadas, sem refletir (regulação das atividades), seja planejando (controle cognitivo), disfarçando suas emoções ou controlando o pânico ou medo (controle emocional) (CHAMON, 2006a, p. 8).

Nessa pesquisa, foi apurada a média de 58,7 pontos para a estratégia de controle e a média da população brasileira é 62,9 pontos. Os valores médios estão ilustrados na Figura 25.

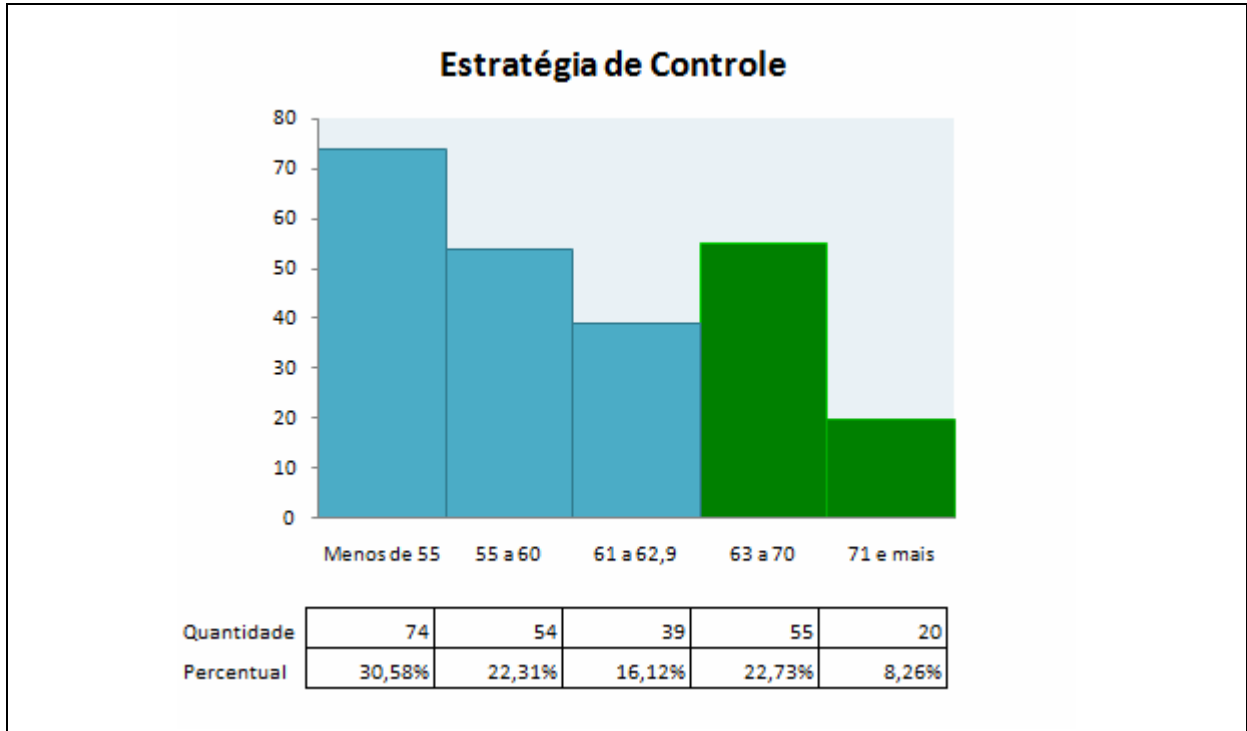


Figura 25 – Representação gráfica do controle como estratégia de enfrentamento
Fonte: Dados de pesquisa

Da amostra pesquisada, 30,99%, ou seja, 75 sujeitos estão acima da média da população brasileira e procuram manter o controle da situação, não tomando decisões e atitudes precipitadas, procuram refletir, assimilar a situação, examinam as circunstâncias e procuram informações que permitam compreender o contexto e buscar outras formas de solução para o problema.

7.3.2 Apoio Social como Estratégia de Enfrentamento

O apoio social também é considerado como estratégia de enfrentamento positiva, pois associa aspectos cognitivos do apoio social, como a cooperação, a ajuda à informação e o apoio afetivo. Caracteriza-se pela demanda, pela solicitação e pela procura de ajuda.

[...] Essa ajuda pode se dar por meio de conselhos, informações ou de consolo, de diálogos e de escuta de outras pessoas. Esse campo inclui também a participação. A pessoa procura cooperar em atividades coletivas, buscando, assim, uma inter-relação com os outros (CHAMON, 2006a, p. 8).

Para a estratégia de apoio social, a média de pontos apurada nessa pesquisa foi de 33,0 e a média da população brasileira é 37,5 pontos. Os valores estão apresentados na Figura 26.

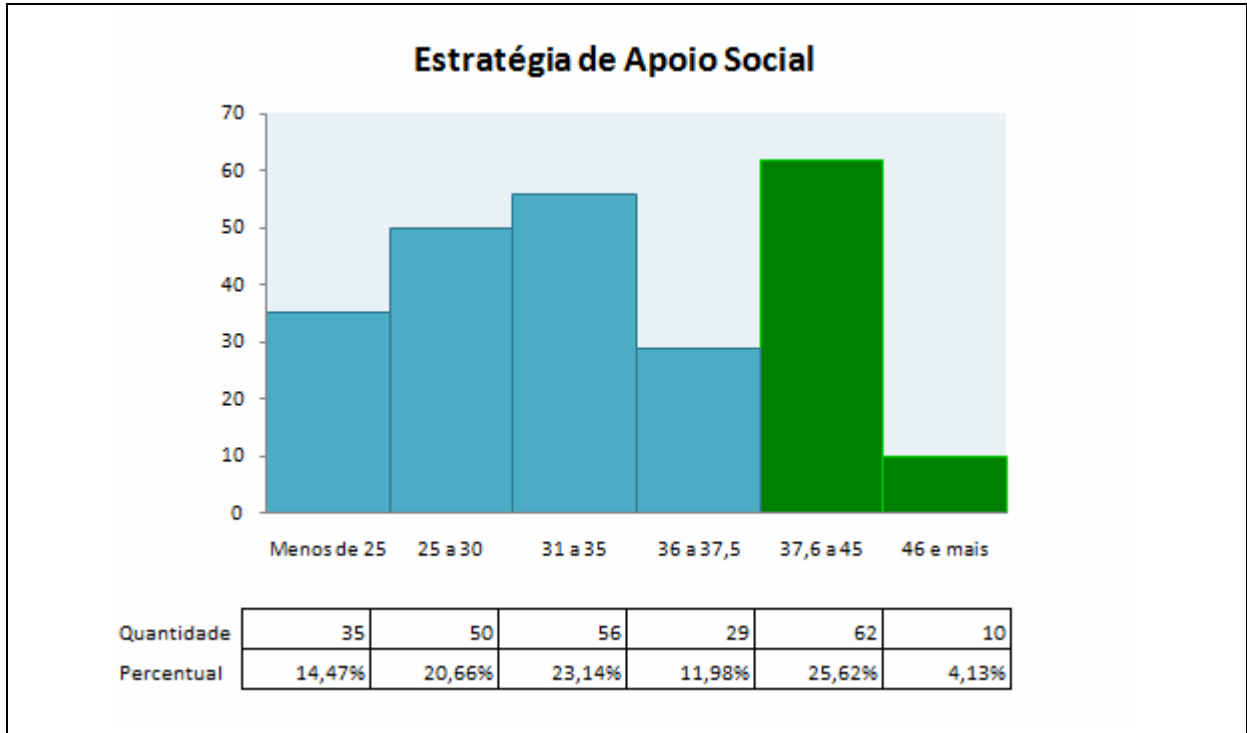


Figura 26 – Representação gráfica do apoio social como estratégia de enfrentamento
Fonte: Dados de pesquisa

O apoio social é uma forma de enfrentamento importante e benéfica. Na amostra pesquisada, nota-se que 72, ou seja, 29,75% dos sujeitos estão acima da média da população brasileira e procuram por ajuda e conselhos, pelo apoio de colegas e amigos, compartilham com familiares ou amigos suas angústias. Este fator amortiza o estresse negativo e os seus sintomas.

Conforme Chanlat (2005), atualmente tem-se estudado muito acerca dos benefícios do apoio social à saúde dos indivíduos. O apoio do cônjuge, da família, dos amigos, dos superiores, dos colegas e dos subordinados, pode melhorar e amortecer os problemas cotidianos, enquanto sua falta conduz a consequências diversas que, em sua maioria agravam o estresse.

7.3.3 Isolamento como Estratégia de Enfrentamento

O isolamento é considerado como estratégia de enfrentamento negativa, e, embora amortença o estresse, não permite um bom manejo do estresse, podendo trazer graves consequências ao indivíduo, pela fuga dos problemas.

Conforme Chamon (2006a, p. 8), a estratégia de isolamento

[...] consiste em fechar-se em si mesmo, o que significa uma ruptura das atividades e das interações com o outro. O indivíduo foge da situação e do problema (isolamento social e comportamental). Na tentativa de eliminar ou esquecer as aflições, a pessoa pode refugiar-se em sonhos e fantasias (isolamento mental). Nesse campo, pode adotar, também, condutas de compensação por meio do alimento, álcool e drogas.

A média apurada nessa pesquisa para a estratégia de isolamento é a de 31,4 pontos, que é exatamente igual à média da população brasileira. Os valores estão ilustrados na Figura 27.

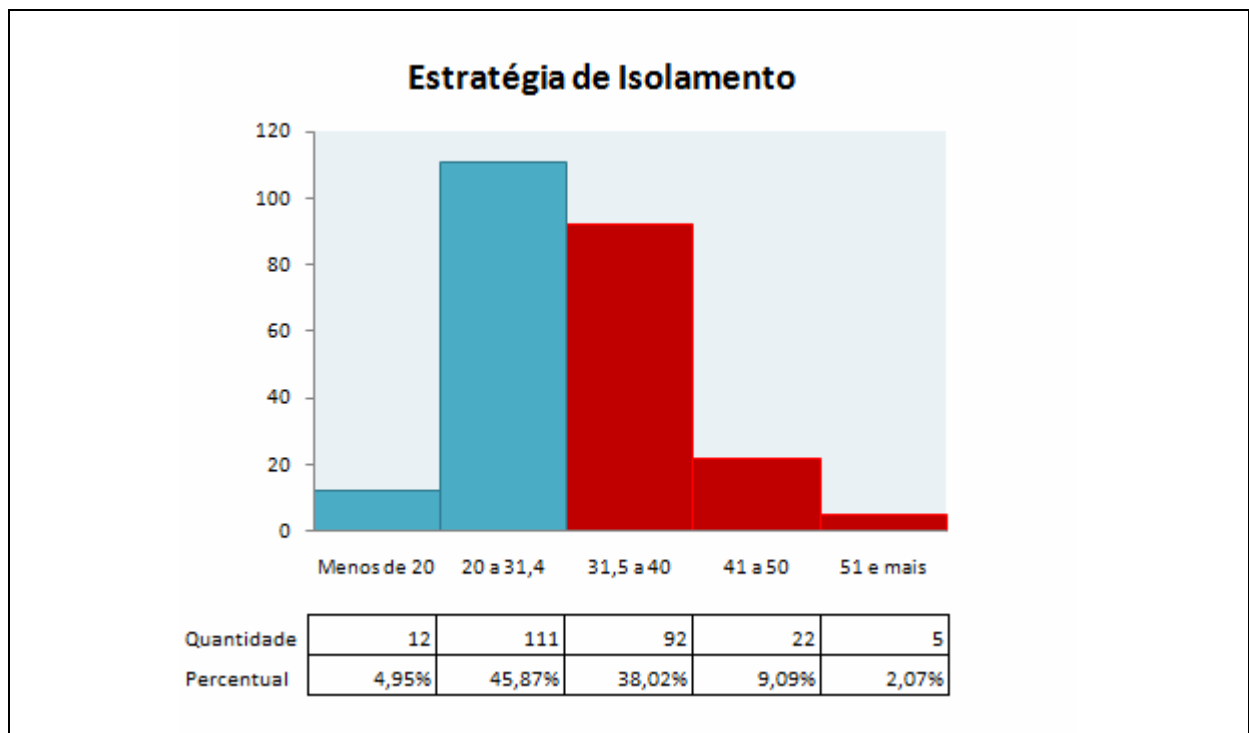


Figura 27 – Representação gráfica do isolamento como estratégia de enfrentamento
Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se que 49,18% da amostra, ou seja, 119 sujeitos estão acima da média da população brasileira e estão suscetíveis a reações de agressividade nas

relações interpessoais, comportamentos de compensação ou de fuga, como o uso de bebidas, drogas, medicamentos e fumo em excesso. Além disso, o indivíduo pode ficar indiferente diante das dificuldades, ignorando-as e recusando-se a aceitá-las. As estratégias de isolamento são descritas no trabalho de Dejours (1994) como estratégias defensivas, utilizadas pelos indivíduos quando estão em sofrimento no ambiente de trabalho, como forma de ocultar o sofrimento, evitar o conflito e as ocasiões em que o conflito possa acontecer. O autor cita as seguintes: desvencilhar-se das responsabilidades e não tomar novas iniciativas; assumir atitude de isolamento máximo, de silêncio frente ao superior hierárquico e, em alguns casos, frente aos colegas; adotar postura de desconfiança sistemática, com sentimento de perseguição e hostilidade dos outros para consigo; passar diretamente ao nível superior, desconsiderando seu superior imediato; enfrentar o sofrimento em silêncio; e recusar-se a cumprimentar os colegas, como forma de evitar o sofrimento.

7.3.4 Recusa como Estratégia de Enfrentamento

A recusa também é considerada como estratégia de enfrentamento negativa, e, embora ajude a minimizar o estresse, não permite um bom manejo do mesmo e pode trazer problemas para o indivíduo, por não enfrentar os problemas.

Para Chamon (2006a, p. 8), a estratégia de recusa

[...] traduz a incapacidade de aceitar a realidade e o problema. O indivíduo tenta negar a situação (denegação). Ele se engaja em outras atividades, procurando distrair-se, ou busca satisfação em outros domínios de sua vida (distração). Esse campo inclui também, como manifestação, a dificuldade de controlar-se e de expor suas emoções (alexitimia).

A média de pontos apurada para a estratégia de recusa a foi de 40,9 e a média da população brasileira é 39,2. Observa-se que a média dessa pesquisa está acima da média da população brasileira, ilustrando que a amostra do Instituto de

Pesquisas avaliado se utiliza mais da estratégia de recusa. Os valores estão apresentados na Figura 28, a seguir.

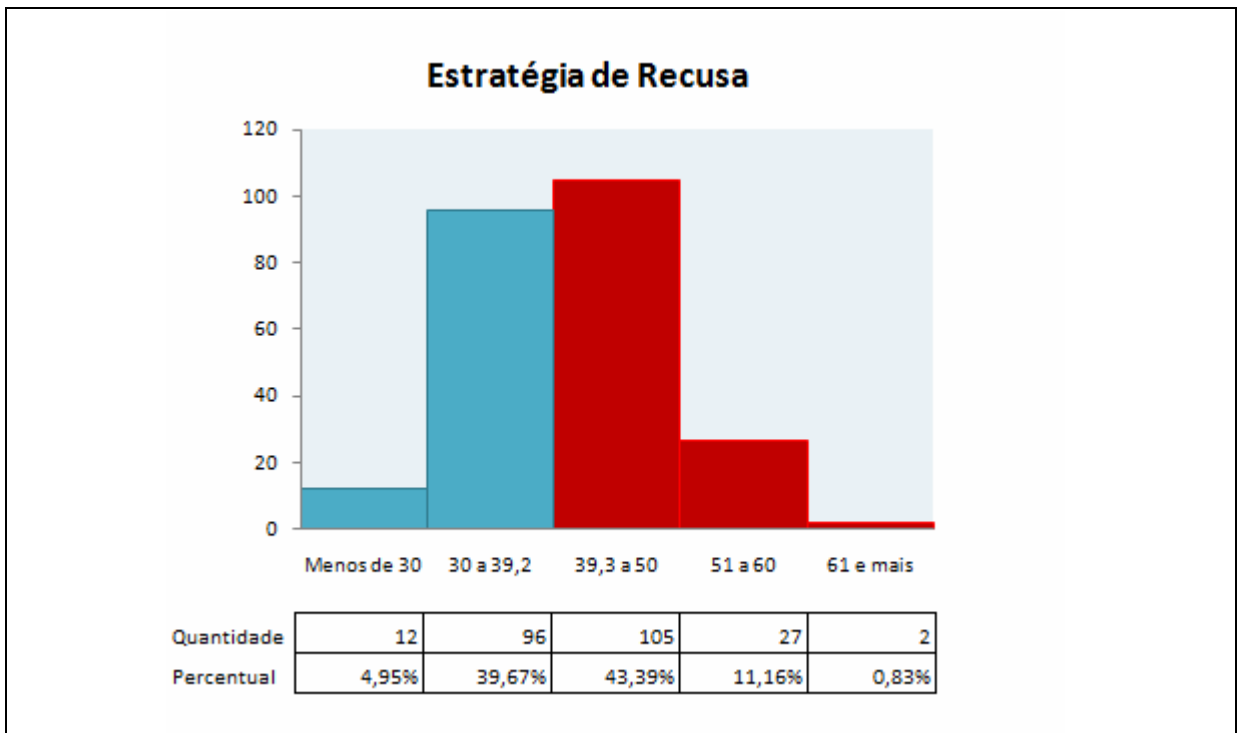


Figura 28 – Representação gráfica da recusa como estratégia de enfrentamento
Fonte: Dados de pesquisa

A recusa é uma resposta adaptativa e de sobrevivência. O indivíduo a utiliza na tentativa de evitar o confronto com a realidade de ameaça. No caso dessa pesquisa, na tentativa de negar o problema, 55,38% da amostra, ou seja, 134 sujeitos estão acima da média da população brasileira e se utilizam de subterfúgios como: ignorar as situações, procurar não pensar no problema, distrair-se com outras atividades mais agradáveis, entre outras.

Conforme Dejours (1988) a recusa também é uma tentativa de ocultar o sofrimento e, pode levar o indivíduo a algumas descompensações psiconeuróticas que podem resultar em dificuldades de manter o equilíbrio mental, inclusive, interferindo no ritmo de trabalho.

A Figura 29, a seguir, apresenta uma síntese dos resultados apurados para as estratégias de enfrentamento, apontando o percentual e o total de sujeitos da amostra que se utilizam das estratégias de enfrentamento, considerando a média da população brasileira.

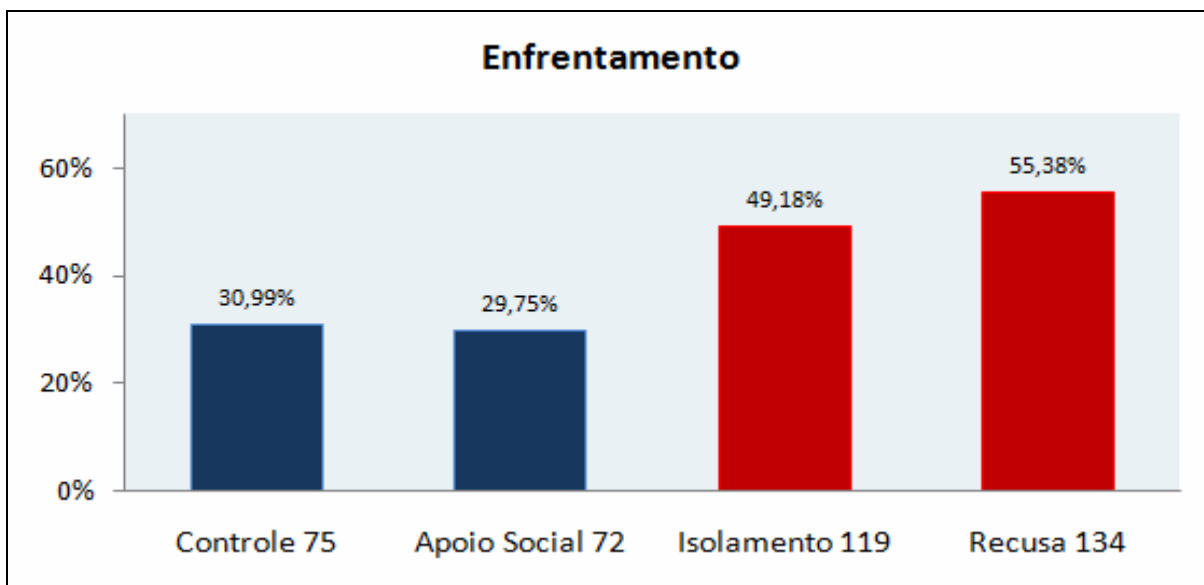


Figura 29 – Indivíduos da amostra com manifestações do estresse acima da média brasileira
Fonte: Dados de pesquisa

A Tabela 10 apresenta a comparação dos dados médios para as estratégias de enfrentamento apurados nessa pesquisa, com os dados médios apurados pela pesquisa de Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005).

Tabela 10 – Comparação dos escores médios para as diferentes estratégias de enfrentamento

	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Média de Pontos de Stephenson	62,9	37,5	31,4	39,2
Média de Pontos dessa Pesquisa	58,7	33,0	31,4	40,9

Fonte: Stephenson (2001 apud STEPHENSON; CHAMON, 2005) e dados de pesquisa

A comparação dos escores médios para as estratégias de enfrentamento apurados nessa pesquisa, com os escores médios apurados pela pesquisa de Stephenson é representada graficamente na Figura 30.

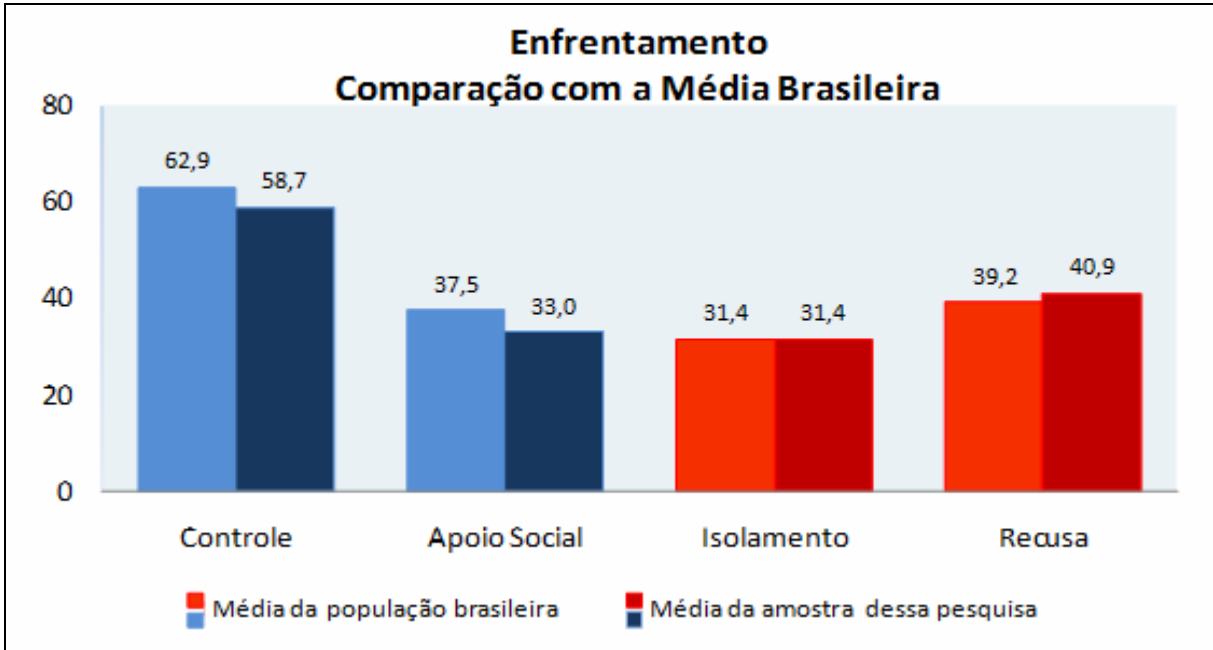


Figura 30 – Enfrentamento – Comparação com a média brasileira
Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se que as estratégias de controle e de apoio social são menos utilizadas pela amostra do Instituto de Pesquisas avaliado que pela amostra da população brasileira. Constata-se também, que a estratégia de isolamento é igualmente utilizada pelas duas amostras, e que os a estratégia de recusa é mais utilizada pela atual amostra.

A utilização das estratégias de enfrentamento, sejam elas positivas ou negativas, ajuda a aliviar o estresse e a manter seus níveis mais baixos. Observa-se que a amostra do Instituto de Pesquisas se utiliza muito dessas estratégias, o que pode ter contribuído para o baixo nível de estresse apurado por essa pesquisa, em todas as suas dimensões.

Devido à grande utilização das estratégias de isolamento e de recusa, apresentando inclusive índice igual e superior aos índices da população brasileira, respectivamente, conclui-se que as estratégias de enfrentamento utilizadas pela amostra do Instituto de Pesquisas estão ligadas a alguma forma de fuga e negação de problemas, na tentativa de ocultar o sofrimento. Embora essas estratégias, a

princípio, ajudem a minimizar o estresse, não permitem um bom manejo do mesmo e podem trazer graves consequências para a saúde do indivíduo, como as descompensações psiconeuróticas que podem causar dificuldades de manter o equilíbrio mental e, conseqüentemente, o ritmo de trabalho.

Para se investigar estes resultados, é necessário realizar-se uma pesquisa qualitativa com os sujeitos que utilizam essas estratégias negativas.

7.4 ANÁLISES BIDIMENSIONAIS DE ESTRESSE E ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO

A análise bidimensional permite considerar duas variáveis e determinar uma possível correlação entre elas, entretanto, pode não haver correlação significativa, como ocorre com as variáveis apresentadas no Quadro 21.

VARIÁVEIS QUE NÃO APRESENTAM CORRELAÇÃO SIGNIFICATIVA		
Estresse	X	Estado Civil
Estratégia de Enfrentamento	X	Estado Civil
Estresse	X	Convívio Familiar
Estratégia de Enfrentamento	X	Convívio Familiar
Estresse	X	Esporte
Estratégia de Enfrentamento	X	Esporte
Estresse	X	Fumante
Estratégia de Enfrentamento	X	Local de Trabalho

Quadro 21 – Variáveis que não apresentam correlação significativa
Fonte: Dados de Pesquisa

As variáveis estado civil, convívio familiar, esporte e fumante não apresentam correlação com estresse e as variáveis estado civil, convívio familiar, esporte e local de trabalho não apresentam correlação com estratégia de enfrentamento. Ou seja: ser casado ou solteiro não determina alto índice de estresse ou o tipo de estratégia de enfrentamento que o sujeito utiliza; o fato de conviver com a família ou viver sem

ela também não influencia, no caso desta amostra, em ser estressado ou utilizar qualquer tipo de estratégia; e, assim como, praticar esporte ou não, ser fumante ou não, trabalhar no escritório, no laboratório ou na oficina não têm relação com os índices de estresse ou tipo de estratégia utilizada.

Isto não quer dizer que estas variáveis não sejam importantes para o aumento ou diminuição do estresse, como outros estudos têm mostrado, o fato é que, apenas para esta amostra, as variáveis citadas não se correlacionaram com os índices de estresse ou de estratégias de enfrentamento utilizadas.

Nas Tabelas de 11 a 24, a seguir, são apresentados vários estudos de análise bidimensional entre variáveis diferentes.

7.4.1 Correlação do Estresse com a variável Sexo

Para uma margem de erro de 5%, nota-se que a média da categoria estresse físico é maior para a variável sexo feminino do que para a variável sexo masculino (1-p= 95,95%) conforme Tabela 11, a seguir.

Tabela 11 – Correlação do Estresse com a variável Sexo

SEXO	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Feminino	18,82	23,30	11,75	12,78	66,65
Masculino	16,96	23,11	11,21	12,12	63,40
MÉDIA	17,73	23,19	11,43	12,39	64,75

Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se que, para todas as dimensões do estresse, o sexo feminino apresenta média superior à apurada para o sexo masculino. Este resultado é corroborado por várias pesquisas, como a de Palhano et al. (1996 apud HIROTA et al., 2008), realizada com 152 atletas do sexo masculino e 149 do sexo feminino que constatou níveis de estresse significativamente maiores para o sexo feminino em relação ao sexo masculino. A Pesquisa de Ribeiro (2008), que também utilizou a

Escala Toulousaine de Estresse – ETE, realizada com 147 funcionários públicos federais, sendo 35 do sexo masculino e 112 do sexo feminino, também apontou níveis de estresse significativamente maiores para o sexo feminino.

Para Lipp, Malagris e Novais (2007) o nível alto de estresse para o sexo feminino apontado nas recentes pesquisas, pode ser resultante das expectativas da sociedade em relação à mulher que, atualmente, tem assumido vários papéis ao mesmo tempo, como o de trabalhadora competente, de esposa exemplar, de mulher sensual, de mãe dedicada, de filha amorosa, entre outros.

No ambiente de trabalho, a mulher também tem assumido diferentes funções, antes demandadas aos homens. O nível de exigência das mulheres tem sido grande, pois além das atividades no trabalho, elas acabam assumindo as obrigações da casa e dos filhos.

Conforme Chanlat (2005), pesquisas atuais junto a estudantes de gestão, a gerentes e a população em geral, atestam que a ambiguidade e os conflitos de papéis que a mulher se vê obrigada a desempenhar, são importantes fontes de estresse no trabalho. Para o autor, quanto mais o papel estiver associado ao sexo masculino, mais a mulher tentará neutralizar sua feminilidade no desempenho de sua função.

Chanlat (2005) conclui que, no trabalho, o estresse feminino pode ser desencadeado por cinco fatores principais: a discriminação (emprego, carreira, rede informal, salário); os papéis organizacionais; os estereótipos e os preconceitos sexuais; a relação conflituosa entre o trabalho e a família e, entre a carreira e a vida privada; e o isolamento social. Estes fatores podem variar em quantidade e qualidade, em função do cargo ocupado, da organização e da sociedade.

7.4.2 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Sexo

Nota-se que a média da categoria estratégia de enfrentamento do tipo apoio social é maior para os funcionários do sexo feminino que para os do sexo masculino (1-p= 99,98%), considerando uma margem de erro de 1%, conforme Tabela 12.

Tabela 12 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Sexo

SEXO	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Feminino	59,08	34,99	31,68	41,59
Masculino	58,29	31,46	31,33	40,41
MÉDIA	58,62	32,93	31,47	40,90

Fonte: Dados de pesquisa

Também se observa que, os funcionários do sexo feminino se utilizam mais de todas as estratégias de enfrentamento, inclusive isolamento e recusa, que apesar de negativas ajudam a superar o problema.

Para as estratégias de enfrentamento, Ribeiro (2007) também utilizou a Escala Toulousaine de *Coping* – ETC e os resultados apurados foram muito semelhantes aos resultados dessa pesquisa, divergindo apenas na estratégia de controle que, em sua pesquisa, obteve resultado significativamente mais alto para o sexo masculino.

Conclui-se que, se as estratégias de enfrentamento não fossem tão utilizadas pelo sexo feminino, os níveis de estresse seriam ainda mais altos, para este sexo, que os níveis apurados. Porém, cabe lembrar que, as estratégias de isolamento e recusa são negativas e, embora amortecem o estresse, elas não permitem um bom manejo do mesmo e podem trazer problemas por não enfrentar os problemas.

7.4.3 Correlação do Estresse com a variável Idade

Para uma margem de erro de 5%, nota-se que a categoria de estresse, manifestação de temporalidade apresenta correlação com a variável idade (1-p= 97,72%). Particularmente, a faixa entre 26 e 30 anos apresenta média significativamente acima da média do grupo, conforme observa-se na Tabela 13, a seguir.

Tabela 13 – Correlação do Estresse com a variável Idade

IDADE	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Até 25 anos	16,67	20,92	10,83	12,00	60,42
26 a 30 anos	17,71	24,24	11,88	15,59	69,41
31 a 35 anos	17,44	21,11	10,67	10,22	59,44
36 a 45 anos	18,05	24,08	11,75	12,89	66,77
46 a 55 anos	17,62	23,30	11,42	11,98	64,33
Mais de 55 anos	17,81	21,27	10,69	11,69	61,46
MÉDIA	17,71	23,16	11,41	12,38	64,66

Fonte: Dados de pesquisa

As manifestações de temporalidade caracterizam-se por dificuldade para se organizar ou planejar seu tempo, inquietude, preocupações em demasia com o futuro, entre outros. Essas características são típicas de jovens, em início de carreira, com várias possibilidades de escolhas, o que pode explicar a média significativamente alta para a faixa etária entre 26 e 30 anos. É necessário que se realizem atividades que possibilitem a redução da ansiedade destes trabalhadores. Observa-se também que, o estresse global apresentou média significativamente mais alta para esta faixa etária.

7.4.4 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Idade

Para uma margem de erro de 5%, nenhuma categoria de estratégia de enfrentamento é discriminada dentro das faixas etárias. Entretanto, conforme Tabela

14, para as estratégias de isolamento e de recusa, a faixa até 25 anos apresenta médias significativamente abaixo das médias do grupo e para a estratégia de apoio social, apresentam média significativamente acima da média do grupo. Estes dados mostram que estes funcionários apresentam ótima capacidade de manejar e solucionar os problemas, pois lidam muito bem com as estratégias de enfrentamento. Já a faixa de 31 a 35 anos apresenta média significativamente acima da média do grupo para a estratégia de recusa. Nota-se o processo transacional que possibilita a percepção e interpretação correta e a utilização adequada das estratégias de enfrentamento.

Tabela 14 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Idade

IDADE	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Até 25 anos	57,67	34,17	26,83	36,92
26 a 30 anos	56,59	32,65	32,06	40,76
31 a 35 anos	58,44	32,89	30,22	45,89
36 a 45 anos	58,20	32,74	31,46	40,20
46 a 55 anos	59,46	32,91	32,04	41,20
Mais de 55 anos	58,19	33,42	30,92	41,27
MÉDIA	58,66	32,96	31,44	40,87

Fonte: Dados de pesquisa

As estratégias de isolamento e recusa são negativas e, embora amortecem o estresse, não permitem um bom manejo do mesmo e podem trazer problemas por não enfrentar os problemas. Isto quer dizer que os mais jovens lidam melhor com o estresse que os sujeitos que estão na faixa de 31 a 35 anos, que se recusam mais a enfrentar os problemas e procuram fugir da realidade.

É preciso fazer um trabalho qualitativo para investigar este resultado e trabalhar com os sujeitos na faixa que usa mais as estratégias negativas.

7.4.5 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Fumante

Não há correlação significativa entre a variável fumante e a categoria estresse, porém para uma margem de erro de 5%, nota-se que a categoria de estratégia de enfrentamento de isolamento apresenta correlação significativa com a variável fumante (1-p= 98,21%), conforme Tabela 15. Particularmente, os fumantes apresentam a estratégia de isolamento em nível maior que os não fumantes.

Tabela 15 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Fumante

FUMANTE	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Sim	57,72	31,36	35,12	40,64
Não	58,76	33,15	31,01	40,90
MÉDIA	58,66	32,96	31,44	40,87

Fonte: Dados de pesquisa

Segundo o Instituto Nacional do Câncer – INCA, o tabagismo está enquadrado no grupo dos transtornos mentais e de comportamento decorrentes do uso de substância psicoativa e possui Classificação Internacional de Doenças – CID, (INCA, 2007). Para a Organização Mundial da Saúde o cigarro é uma droga, pois causa dependência física e psíquica (OPAS, 2008).

A estratégia de isolamento pode levar o indivíduo a adotar condutas de compensação como o uso de álcool, drogas, medicamentos e fumo em excesso, e, no caso dessa pesquisa, o uso do cigarro pode ser uma conduta de compensação, na tentativa de esquecer as aflições e eliminar o estresse.

7.4.6 Correlação do Estresse com a variável Tempo de Trabalho na Empresa

Para uma margem de erro de 5%, nota-se que a categoria de estresse, manifestação de temporalidade apresenta correlação significativa com a variável

tempo de trabalho na empresa (1-p= 98,95%), particularmente, a faixa de 1 a 3 anos apresenta média significativamente acima da média do grupo. Conforme apresentado na Tabela 16, a seguir, também se observa que na categoria estresse global, a faixa de 1 a 3 anos apresenta média acima da média do grupo.

Tabela 16 – Correlação do Estresse com a variável Tempo de Trabalho na Empresa

TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Até 1 ano	16,62	20,23	10,23	10,54	57,62
1 a 3 anos	14,50	23,60	11,20	17,40	66,70
3 a 5 anos	18,56	22,92	11,64	12,40	65,52
5 a 10 anos	18,42	23,79	11,68	12,68	66,58
10 a 20 anos	16,61	22,82	11,10	12,27	62,80
Mais de 20 anos	18,25	23,52	11,59	12,17	65,52
MÉDIA	17,71	23,16	11,41	12,38	64,66

Fonte: Dados de pesquisa

Características das manifestações de temporalidade como inquietude, preocupações em demasia como futuro são típicas dos indivíduos mais jovens e, os funcionários que trabalham há menos tempo no Instituto avaliado, são os mais jovens, por isso, este resultado está relacionado aos resultados obtidos na correlação de estresse com a variável idade, que apontou que a faixa de idade entre 26 e 30 anos apresenta média significativamente acima da média para a manifestação de temporalidade, corroborando este resultado.

Em termos de organização do trabalho, deveria haver, por parte das chefias, uma atenção especial em relação a este grupo, para que o trabalho fosse melhor dimensionado. Esta organização e os objetivos organizacionais não são bastante claros para os jovens, o que pode dificultar seus níveis de produtividade.

7.4.7 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Tempo de Trabalho na Empresa

Nenhuma categoria de estratégia de enfrentamento é discriminada dentro das faixas de tempo de trabalho na empresa, para uma margem de erro de 5%. Entretanto, para a estratégia de controle, a faixa de 3 a 5 anos apresenta média significativamente acima da média do grupo. Para a estratégia de recusa, a faixa de 5 a 10 anos apresenta média significativamente abaixo da média do grupo, conforme ilustra a Tabela 17.

Tabela 17 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Tempo de Trabalho na Empresa

TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Até 1 ano	56,23	34,15	29,69	40,38
1 a 3 anos	55,70	32,40	32,60	40,20
3 a 5 anos	61,44	34,16	28,36	40,72
5 a 10 anos	57,74	30,47	31,16	37,84
10 a 20 anos	59,73	33,27	29,73	39,65
Mais de 20 anos	58,29	32,90	32,90	41,98
MÉDIA	58,66	32,96	31,44	40,87

Fonte: Dados de pesquisa

A estratégia de controle se caracteriza pela regulação das atividades mentais, pelo controle emocional e pelo controle cognitivo e, portanto, é considerada uma estratégia positiva. Conforme apontado na pesquisa, os funcionários que trabalham de 3 a 5 anos no Instituto avaliado se utilizam mais dessa estratégia, procurando controlar a situação, evitando decisões precipitadas, disfarçando o medo ou procurando planejar suas ações.

A estratégia de recusa é negativa e, portanto, o resultado aponta que os funcionários entre 5 e 10 anos de trabalho no Instituto, sabem lidar melhor com os problemas e aceitam melhor a realidade.

De modo geral, pode-se dizer que, à medida que o tempo passa, em termos de carreira, os funcionários tendem a melhorar suas formas de lidar com o estresse e enfrentá-lo. Seria interessante ter este enfoque para os próximos estudos, isto é, estudar o desenvolvimento da carreira, o manejo do estresse e o desenvolvimento de estratégias de enfrentamento.

7.4.8 Correlação do Estresse com a variável Local de Trabalho

Para uma margem de erro de 5%, nota-se que as categorias de estresse global (1-p= 98,80%), psico-fisiológico (1-p= 97,52%), psicológico (1-p= 97,80%) e de manifestação de temporalidade (1-p= 99,73%) apresentam correlação significativa com a variável local de trabalho. Particularmente, os locais laboratório e oficina apresentam níveis médios de estresse significativamente abaixo da média do grupo. Estes dados podem ser observados na Tabela 18, a seguir.

Tabela 18 – Correlação do Estresse com a variável Local de Trabalho

LOCAL DE TRABALHO	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Escritório	18,44	24,18	11,96	13,03	67,61
Laboratório	15,40	20,12	9,60	11,68	56,80
Oficina	15,33	18,33	8,89	8,00	50,56
Outros	16,96	22,32	11,02	11,50	61,80
MÉDIA	17,71	23,16	11,41	12,38	64,66

Fonte: Dados de pesquisa

Estes dados mostram que, de modo geral, os funcionários que trabalham em laboratório e oficina apresentam menos estresse que os demais. Talvez, nestes locais, os funcionários tenham mais liberdade, independência e poder de decisão no planejamento e execução da tarefa, ou seja, possuem maior autonomia na organização do trabalho, o que proporciona, conforme Walton (1973), oportunidade para utilizar e desenvolver as capacidades humanas.

Observa-se também, que os funcionários que trabalham em escritório apresentam nível de estresse global significativamente mais alto que os funcionários que trabalham em laboratório, oficina ou outros. Neste caso, os funcionários que trabalham no escritório devem possuir menor autonomia na organização de seu trabalho.

7.4.9 Correlação do Estresse com a variável Cargo

Nota-se que, para uma margem de erro de 5%, a categoria de estresse físico apresenta correlação significativa com a variável cargo ($1-p= 98,87\%$). Particularmente, o cargo de pesquisador apresenta média significativamente abaixo da média do grupo, conforme Tabela 19.

Tabela 19 – Correlação do Estresse com a variável Cargo

CARGO	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Assistente em C&T	20,06	24,55	12,12	12,57	69,31
Analista em C&T	18,28	24,11	11,98	12,77	67,14
Pesquisador	15,38	23,16	11,41	13,78	63,72
Técnico	17,53	21,94	10,72	11,61	61,81
Tecnologista	16,23	22,05	11,02	12,00	61,30
MÉDIA	17,88	23,39	11,57	12,53	65,37

Fonte: Dados de pesquisa

Nota-se também que, os funcionários do Instituto que trabalham na área de gestão, tanto de nível médio como de nível superior, apresentam níveis significativamente mais elevados para o estresse global. Essa pesquisa apurou que 16% da amostra sentem não possuir Autonomia – AU, ou seja, independência, liberdade e poder de decisão sobre o planejamento e execução da tarefa.

Ter responsabilidades de gestão no serviço público é diferente de se ter a mesma função na iniciativa privada. No serviço público tudo é muito amarrado nas legislações. Como gestor, os funcionários não têm autonomia para compensar ou punir qualquer um que esteja sob seu comando. Assim, o gestor deve administrar

com cortes sucessivos de orçamento e, fazer com que seus subordinados trabalhem sem poder recompensá-los ou puni-los, quando o trabalho não é feito. Isto pode explicar o alto índice de estresse dos gestores.

Conforme observado, a correlação do estresse com a variável local de trabalho apontou que os funcionários que trabalham em escritório possuem níveis mais elevados para o estresse global. Como todos os funcionários da área de gestão trabalham em escritório, verifica-se a inter-relação entre essas variáveis.

Essa pesquisa, também apurou a insatisfação dos funcionários com a Variedade de Habilidades – VH, 17%, com a Identidade com a Tarefa – IT, 19% e com o Significado da Tarefa – ST, 11%. Os funcionários que avaliaram mal estas dimensões da tarefa não acreditam ter tarefas enriquecidas, sentem falta de oportunidade para utilizar e desenvolver as capacidades humanas no trabalho e de enxergar o resultado do trabalho e, não percebem a importância da tarefa. Devido a isso, outro aspecto que deve ser considerado é o enriquecimento da tarefa que, segundo Herzberg (1968), consiste na ampliação das responsabilidades, dos desafios e dos objetivos do cargo para tornar o cargo mais motivador e capaz de satisfazer as necessidades individuais de estima e auto-realização e ajudar a reduzir o estresse dos funcionários da área de gestão.

7.4.10 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Cargo

Na Tabela 20 nota-se que, para uma margem de erro de 5%, as categorias de estratégia de enfrentamento apoio social (1-p= 99,87%) e recusa (1-p= 99,99%) apresentam correlação significativa com a variável cargo.

Tabela 20 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Cargo

CARGO	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Assistente em C&T	57,83	34,26	33,89	43,29
Analista em C&T	60,74	34,68	31,00	41,67
Pesquisador	57,50	30,53	29,75	35,38
Técnico	59,58	34,39	31,08	43,75
Tecnologista	57,16	30,07	30,40	37,86
MÉDIA	58,64	33,10	31,54	40,88

Fonte: Dados de pesquisa

Particularmente, os cargos de pesquisador e tecnologista apresentam as médias mais baixas para todas as estratégias de enfrentamento. Isso mostra que os profissionais que ocupam estes cargos no Instituto de Pesquisas avaliado lidam melhor com as estratégias negativas, ou seja, de isolamento e de recusa, portanto, procuram enfrentar o problema, aceitam melhor a realidade e não se utilizam de condutas de compensação. Porém, lidam pior com as estratégias positivas, ou seja, de controle e de apoio social, que se caracterizam pela regulação das atividades mentais, pelo controle emocional e cognitivo, pelo planejamento das ações e pela busca de apoio afetivo, conselhos e cooperação.

Nota-se também que, os cargos de assistente em C&T e de técnico, ambos de nível médio, apresentam médias significativamente acima da média do grupo para a estratégia de recusa, que se caracteriza por ser uma resposta adaptativa e de sobrevivência, utilizada na tentativa de evitar o confronto com a realidade. Para isto, o indivíduo procura ignorar as situações, não pensar no problema, distrair-se com outras atividades, entre outras.

7.4.11 Correlação do Estresse com a variável Escolaridade

Para uma margem de erro de 5%, nota-se na Tabela 21 que a categoria de estresse físico (1-p= 96,79%) e a categoria de manifestação de temporalidade (1-p= 96,04%) apresentam correlação significativa com a variável escolaridade.

Nota-se também, que a categoria ensino médio apresenta níveis de estresse psico-fisiológico e de manifestação de temporalidade significativamente abaixo da média do grupo, o que demonstra características favoráveis como otimismo, interesse pela vida, tranquilidade, energia, boa capacidade de planejamento do tempo, entre outras. A categoria de pós-doutorado apresenta nível de estresse físico e psicológico significativamente abaixo da média do grupo, o que demonstra características favoráveis quanto a aspectos físicos, auto-estima, sentimento positivo, controle da situação, amizade, compreensão, concentração, entre outras.

Tabela 21 – Correlação do Estresse com a variável Escolaridade

ESCOLARIDADE	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Ensino Médio	15,56	21,00	9,48	10,32	56,36
Graduação Incompleta	18,72	23,31	11,94	12,66	66,63
Graduação Completa	20,08	24,95	11,95	13,45	70,42
Especialização/ Aperfeiçoamento	18,41	22,97	11,55	11,71	64,64
Mestrado	17,53	24,56	12,07	13,77	67,93
Doutorado	15,22	22,48	11,09	12,35	61,13
Pós-doutorado	14,64	19,64	10,29	11,71	56,29
MÉDIA	17,74	23,17	11,42	12,39	64,72

Fonte: Dados de pesquisa

A categoria graduação completa apresenta níveis de estresse físico, psicológico e global significativamente acima da média do grupo. Nota-se também que, a categoria mestrado, apresenta o segundo maior nível de estresse global, com destaque para os níveis de estresse psico-fisiológico e de temporalidade que estão significativamente acima da média do grupo.

A falta de expectativas com relação à carreira pode ser um fator que contribui para os níveis altos de estresse. No Instituto de Pesquisas avaliado muitos dos funcionários com graduação completa e alguns com mestrado, possuem cargo de nível médio e já se encontram na última classe e padrão do cargo, porém, não existe a possibilidade de progressão, pois para passar ao cargo de nível superior, é preciso

que o funcionário seja aprovado em um novo concurso público. Este fato é motivo de muito queixa por parte dos funcionários que se encontram nesta situação.

7.4.12 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Escolaridade

Percebe-se na Tabela 22 que, para uma margem de erro de 5%, as categorias de estratégia de enfrentamento apoio social (1-p= 95,81%), recusa (1-p= 99,99%) e isolamento (1-p= 95,50%) apresentam correlação significativa com a variável escolaridade.

Tabela 22 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Escolaridade

ESCOLARIDADE	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Ensino Médio	62,08	34,80	31,40	44,92
Graduação Incompleta	57,72	33,03	33,34	42,03
Graduação Completa	56,39	34,87	33,39	44,34
Especialização/ Aperfeiçoamento	59,98	33,73	29,86	40,30
Mestrado	57,95	31,67	32,93	40,19
Doutorado	55,91	29,61	30,65	36,39
Pós-doutorado	61,93	30,50	26,50	34,43
MÉDIA	58,70	32,98	31,47	40,91

Fonte: Dados de pesquisa

Particularmente, a categoria de pós-doutorado apresenta média significativamente abaixo da média do grupo para a estratégia de isolamento e para a estratégia de recusa, que são negativas, porém, apresenta média baixa para a estratégia de apoio social, que é positiva. A categoria de doutorado também apresenta média baixa para as estratégias de isolamento e de recusa, porém apresenta média significativamente abaixo da média do grupo para as estratégias de controle e de apoio social, que são positivas. A categoria ensino médio, seguida pela categoria graduação completa, apresenta média significativamente acima da média do grupo, para a estratégia de recusa.

Ribeiro (2008) realizou pesquisa com 147 funcionários públicos federais, que trabalham em postos de atendimentos distribuídos por várias cidades do Vale do Paraíba Paulista, e constatou que os funcionários com maior nível de escolaridade se utilizam mais das estratégias de controle e de apoio social e menos das estratégias de recusa e de isolamento, porém, o nível de escolaridade da amostra de sua pesquisa era mais baixo que o nível de escolaridade da amostra dessa pesquisa.

De modo geral, na amostra do Instituto de Pesquisas, pode-se observar que os funcionários com maior nível de escolaridade se utilizam menos das estratégias de enfrentamento e os funcionários com menor nível de escolaridade se utilizam mais das estratégias de enfrentamento, independentemente de serem estratégias positivas ou negativas.

7.4.13 Correlação do Estresse com a variável Professor

Para uma margem de erro de 5%, nota-se que a média da categoria estresse físico é menor para os que são professores (1-p= 96,23%), conforme Tabela 23, a seguir.

Tabela 23 – Correlação do Estresse com a variável Professor

PROFESSOR	Físico	Psicológico	Psico-fisiológico	Temporalidade	Global
Sim	15,92	21,44	10,96	12,23	60,54
Não	18,24	23,67	11,59	12,49	65,99
MÉDIA	17,77	23,22	11,46	12,44	64,89

Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se que, para todas as categorias de estresse, o nível é mais baixo para os funcionários da amostra do Instituto de Pesquisas que exercem a atividade de professor.

Conforme Barreto (2008), vários aspectos da docência podem desencadear o estresse em professores, como: más condições de trabalho, jornadas de trabalho longas com cargas horárias incertas e dificuldades para administrar o tempo, falta de incentivos e elogios, alunos descompromissados e dificuldades para avaliá-los, cobranças externas e baixa remuneração.

No caso do Instituto de Pesquisas avaliado, os funcionários que exercem a atividade de professor possuem boas condições de trabalho, jornada de 40 horas semanais, ministram aulas para alunos de mestrados e doutorados, que normalmente estão interessados em aprender, possuem reconhecimento por parte do Instituto e da sociedade e, em geral, são os funcionários mais bem remunerados do Instituto, já que, normalmente possuem cargo mais graduado e grau de especialização mais elevado. Também podem conseguir incentivos para pesquisas que, mediante avaliação do programa ou aprovação de projetos, são fornecidas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES e pelo Conselho Nacional de Pesquisas – CNPq (OLIVEIRA et al. 2008). Hipoteticamente estes aspectos podem explicar o nível de estresse mais baixo, apurado para estes profissionais. Para o aprofundamento da questão, trabalhos qualitativos devem ser feitos.

7.4.14 Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Professor

Para uma margem de erro de 1%, nota-se que a média da categoria estratégia de enfrentamento do tipo recusa é menor para os que são professores (1-p= 99,49%), na Tabela 24.

Tabela 24 – Correlação da Estratégia de Enfrentamento com a variável Professor

PROFESSOR	Controle	Apoio Social	Isolamento	Recusa
Sim	60,04	31,60	30,22	38,25
Não	58,31	33,37	31,83	41,70
MÉDIA	58,66	33,02	31,46	41,00

Fonte: Dados de pesquisa

Nota-se também que, para os docentes, a estratégia de controle está acima da média, em relação aos profissionais que não exercem a atividade de professor, e as estratégias de isolamento e de recusa estão abaixo da média. Isso mostra que os professores utilizam melhor estas três estratégias e, este pode ser o motivo que justifica professores apresentarem níveis mais baixos de estresse, conforme Figura 23. Indivíduos com estas características sabem controlar melhor suas emoções, planejar suas ações sem tomar decisões precipitadas, lidam melhor com as tendências ao isolamento mental, comportamental e social, não fogem dos problemas e assumem uma postura racional frente ao estresse.

Neste caso, nota-se que há um processo transacional entre o indivíduo e o ambiente externo, que possibilita uma percepção e interpretação correta do contexto e a utilização adequada das estratégias de enfrentamento, para redução do estresse.

7.5 ANÁLISES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Utilizou-se, para o levantamento e análise da qualidade de vida no trabalho, o modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*, elaborado por Hackman e Oldham (1975), e os resultados foram calculados individualmente para cada respondente, por meio das fórmulas apresentadas no Quadro 17 (p. 99), conforme abordado no Capítulo 6.3.

Para avaliação das Dimensões Básicas da Tarefa, dos Estados Psicológicos Críticos e dos Resultados Pessoais e de Trabalho, foi considerado a escala de 1 a 7,

sendo que os conceitos utilizados são: de 1 a 4, insatisfatório; de 4,1 a 5,9, satisfatório e de 6 a 7, muito satisfatório. Os resultados, se considerados em conjunto, indicam o nível de qualidade de vida no trabalho (MORAES; KILIMNIK, 1989).

Para avaliação da categoria Necessidade Individual de Crescimento – NIC, considera-se que todas as questões são desejáveis, devido a isso foi considerada a escala de 4 a 10, sendo que os conceitos utilizados são: de 4 a 7, levemente desejável, de 7,1 a 8,9, desejável e de 9 a 10, muito desejável.

7.5.1 Dimensões Básicas da Tarefa

Conforme Hackman e Oldhan (1975), as Dimensões Básicas da Tarefa são características do trabalho que conduzem aos Estados Psicológicos Críticos. Para os autores, indivíduos que avaliam bem as Dimensões Básicas da Tarefa são indivíduos mais motivados para o trabalho. Estes indivíduos tendem a ter respostas positivas das tarefas e, conseqüentemente, grande necessidade de crescimento.

A seguir, nas Figuras 31 a 37, são apresentados os gráficos referentes à avaliação das Dimensões Básicas da Tarefa, apuradas na amostra do Instituto de Pesquisas avaliado.

a) Variedade de Habilidades - VH

Esta categoria avalia a variedade de atividades diferentes e de habilidades e talentos requeridos do funcionário para a execução da tarefa. Nos estudos de Herzberg (1968) sobre o enriquecimento do cargo, esta categoria é importante para que haja motivação e, conseqüentemente, qualidade de vida no trabalho.

Para Walton (1975) esta categoria é um dos quatro indicadores para apurar a oportunidade de utilizar e desenvolver as capacidades humanas no trabalho. Nesta

categoria, é observado, conforme Figura 31, que 47% dos funcionários estão satisfeitos e 36 % estão muito satisfeitos, ou seja, 83% dos funcionários pesquisados se satisfazem com a Variedade de Habilidades requeridas para o desempenho de suas funções.



Figura 31 – Representação gráfica da categoria Variedade de Habilidades
Fonte: Dados de pesquisa

b) Identidade com a Tarefa - IT

A Figura 32 apresenta a avaliação do quanto a tarefa requer que seja concluída como um todo, isto é, que o trabalho seja executado do início ao fim, para que o resultado seja visível.

Esta categoria, também é para Walton (1975), um dos quatro indicadores para apurar a oportunidade de utilizar e desenvolver as capacidades humanas no trabalho. Neste aspecto, 81% da amostra mostram satisfação, sendo que 36% estão muito satisfeitos e 47% estão satisfeitos com o trabalho.

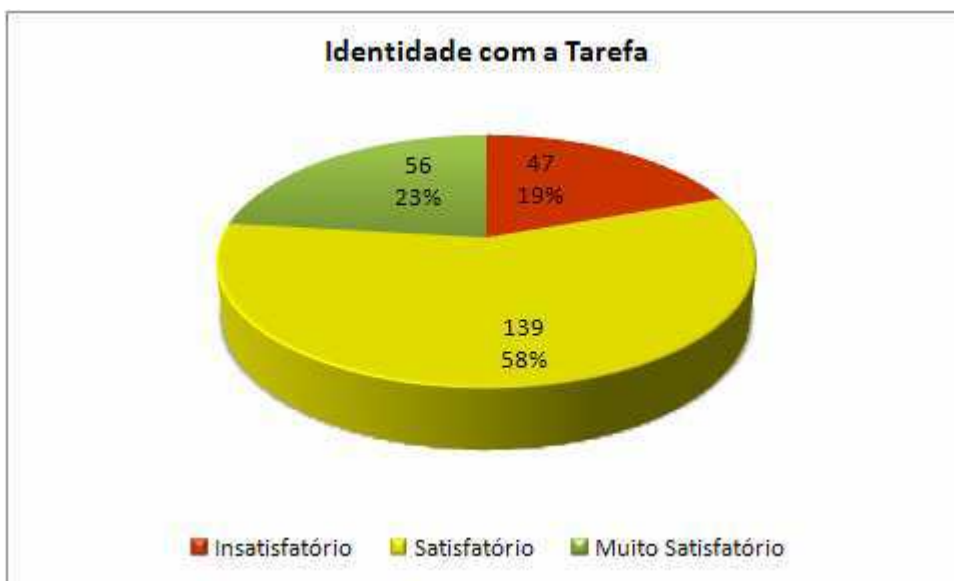


Figura 32 – Representação gráfica da categoria Identificação com a Tarefa
 Fonte: Dados de pesquisa

c) Significado da Tarefa - ST

A Figura 33 representa o quanto o funcionário sente a importância que a tarefa tem sobre a vida ou sobre o trabalho de outras pessoas no ambiente interno e externo à organização. Foi apurado que 57% sentem que a tarefa é muito importante e que 32% sentem que a tarefa é importante.

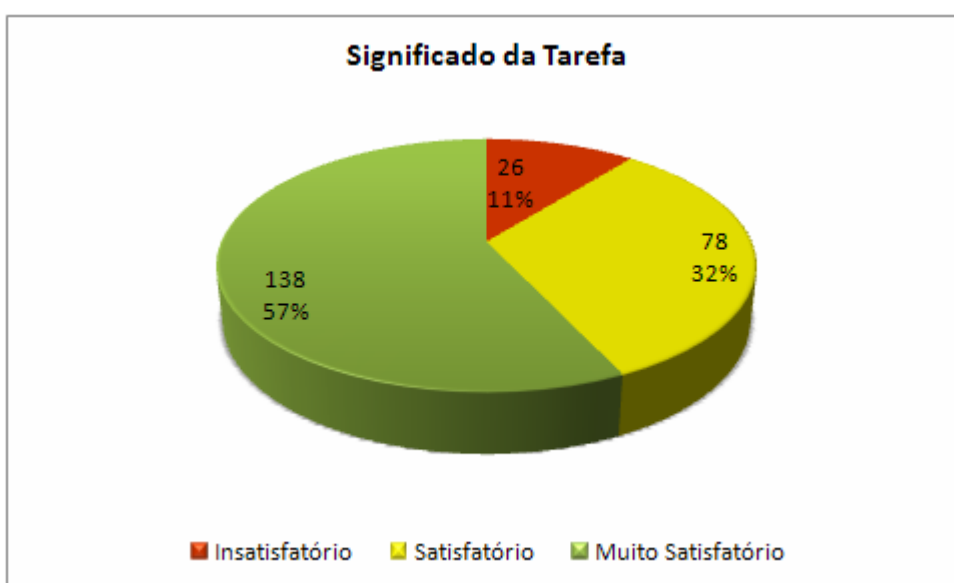


Figura 33 – Representação gráfica da categoria Significado da Tarefa
 Fonte: Dados de pesquisa

d) Inter-relacionamento - IR

Para a categoria Inter-relacionamento, que avalia o quanto a tarefa necessita de interação com outras pessoas (internas ou externas à organização) para sua execução, também houve um resultado muito favorável.

Pode-se observar, na Figura 34, que 10% dos funcionários pesquisados estão insatisfeitos, 39% estão satisfeitos e 51% estão muito satisfeitos. Para Herzberg (1968), esta categoria não é motivadora, pois é extrínseca ao indivíduo e apenas torna o ambiente mais agradável.

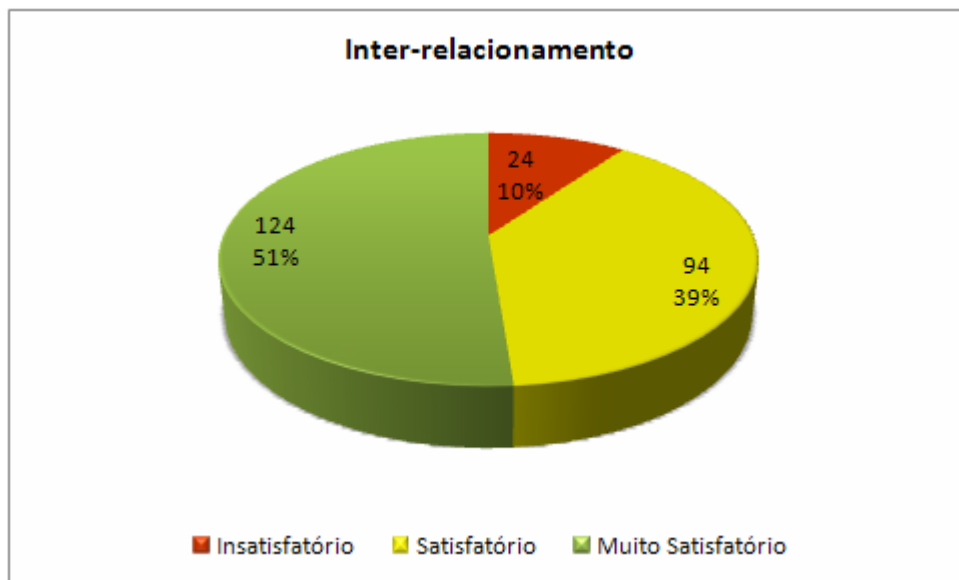


Figura 34 – Representação gráfica da categoria Inter-relacionamento
Fonte: Dados de pesquisa

e) Autonomia - AU

Conforme Walton (1975), a categoria Autonomia está relacionada à oportunidade para utilizar e desenvolver as capacidades humanas. Essa categoria avalia o grau de liberdade, independência e poder de decisão que a tarefa proporciona em seu planejamento e execução. Conforme Figura 35, os resultados

foram favoráveis, pois 46% dos pesquisados estão muito satisfeitos, 38% estão satisfeitos e 16% estão insatisfeitos com a autonomia que a tarefa proporciona.

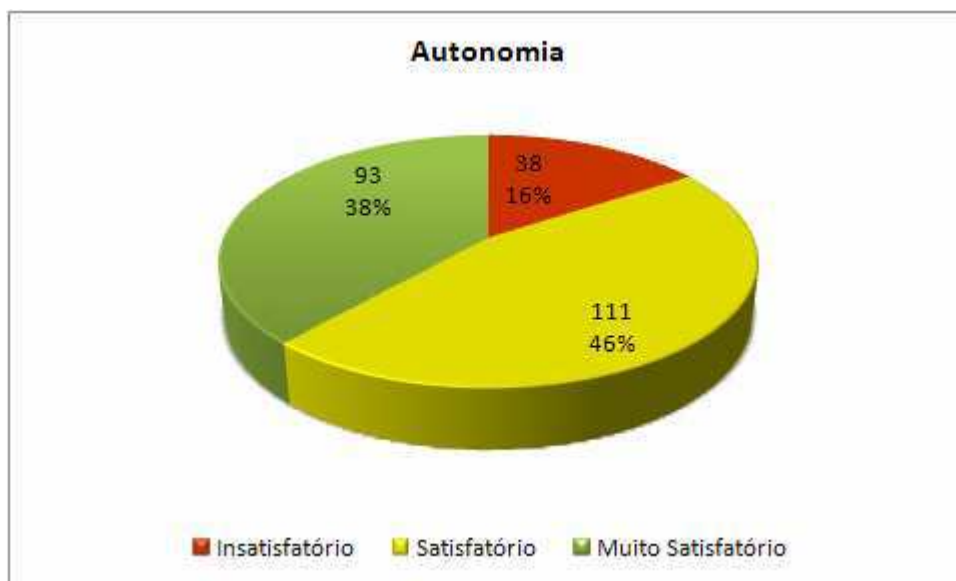


Figura 35 – Representação gráfica da categoria Autonomia
Fonte: Dados de pesquisa

f) **Feedback Intrínseco - FI**

Quanto ao *Feedback* Intrínseco, obteve-se: 32% dos funcionários, muito satisfeitos, 50% satisfeitos e 18% insatisfeitos, conforme Figura 36.

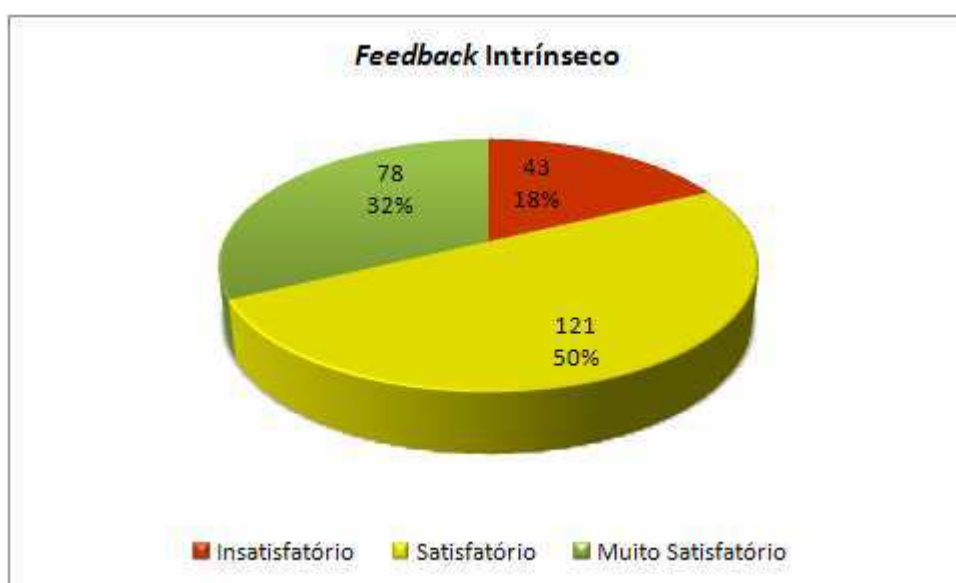


Figura 36 – Representação gráfica da categoria Feedback Intrínseco
Fonte: Dados de pesquisa

Esta categoria avalia o quanto a própria execução da tarefa fornece informações diretas e claras sobre a efetividade de seu desempenho.

g) **Feedback Extrínseco - FE**

O *Feedback* Extrínseco avalia o quanto de informações claras sobre seu desempenho o funcionário recebe dos supervisores e colegas, durante e depois da execução da tarefa. A Figura 37 apresenta os resultados apurados para essa categoria, e mostra uma grande porcentagem de funcionários insatisfeitos, ou seja, 28% da amostra. Também mostra que 22% estão muito satisfeitos e que 50% da amostra estão satisfeitos. Observa-se que nas outras dimensões da tarefa, o índice de insatisfação sempre esteve abaixo dos 19%.



Figura 37 – Representação gráfica da categoria Feedback Extrínseco
Fonte: Dados de pesquisa

O *Feedback* Extrínseco é uma ferramenta de grande importância para o indivíduo, pois é o retorno que o funcionário recebe sobre o seu desempenho, inclusive, proporciona a possibilidade de fazer os ajustes necessários em relação ao seu desempenho (MOURÃO et al., 2005). Os resultados apurados foram os piores

em relação às Dimensões Básicas da Tarefa, apesar de indicarem um nível de QVT ainda satisfatório, precisam ser melhorados.

A Tabela 25 apresenta a média percentual apurada nessa pesquisa, para cada Dimensão Básica da Tarefa, conforme Hackman e Oldham (1975).

Tabela 25 – Média percentual para as Dimensões Básicas da Tarefa

DIMENSÕES BÁSICAS DA TAREFA	Insatisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório
Variedade de Habilidades - VH	17%	47%	36%
Identidade com a Tarefa - IT	19%	58%	23%
Significado da Tarefa - ST	11%	32%	57%
Inter-relacionamento - IR	10%	39%	51%
Autonomia - AU	16%	46%	38%
Feedback Intrínseco - FI	18%	50%	32%
Feedback Extrínseco - FE	28%	50%	22%
MÉDIA	17%	46%	37%

Fonte: Dados de pesquisa

Ao observar todas as Dimensões Básicas da Tarefa, nota-se que as categorias Significado da Tarefa – ST e Inter-relacionamento – IR foram as que obtiveram melhor avaliação dos funcionários do Instituto de Pesquisas. A categoria Identidade com a Tarefa – IT não foi muito bem avaliada, porém ainda ficou com avaliação próxima da média. Já a categoria *Feedback* Extrínseco – FE foi a que obteve pior avaliação, sendo portanto, a categoria mais crítica. Os resultados negativos devem ser verificados, por isso, mesmo que sejam poucos funcionários da amostra avaliando negativamente as dimensões da tarefa, estes poucos devem ser ouvidos e trabalhados.

O *Feedback* Extrínseco – FE avalia o retorno que o funcionário recebe dos supervisores e colegas sobre o seu desempenho, porém, se considerar a avaliação do FE juntamente com a avaliação das categorias Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho – CRT e Satisfação com a Supervisão – SSU, que serão apresentadas nessa pesquisa, e que também foram mal avaliadas, constata-se que

se trata de problemas de *feedback* com a supervisão da amostra, no Instituto de Pesquisas avaliado.

A Tabela 26 apresenta uma comparação dos escores médios para as Dimensões Básicas da Tarefa, apurados por Moraes e Kilimnik (1989) em pesquisa na área pública, com os dados dessa pesquisa.

Tabela 26 – Comparação dos escores médios para as Dimensões Básicas da Tarefa

DIMENSÃO	VH	IT	ST	IR	AU	FI	FE
Média de Pontos de Moraes e Kilimnik	5,08	5,24	5,68	5,96	5,16	5,29	5,10
Média de Pontos dessa Pesquisa	5,28	5,08	5,68	5,63	5,30	5,15	4,79

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 97) e dados de pesquisa

Conforme relatado no Capítulo 6.3 (p. 101), os resultados da pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989) foram utilizados apenas como parâmetro de comparação das medidas das categorias de qualidade de vida no trabalho, pois se trata de uma pesquisa realizada em 1989, época em que as realidades organizacionais, sociais e culturais eram outras, porém, é uma pesquisa muito bem estruturada e que serviu de modelo para a presente pesquisa.

Conforme apresenta a Figura 38, a seguir, os escores médios para as categorias Identidade com a Tarefa – IT, Inter-relacionamento – IR, *Feedback* Intrínseco – FI e *Feedback* Extrínseco – FE são mais baixos na amostra do Instituto de Pesquisas avaliado que os escores médios apurados na pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989). As categorias Variedade de Habilidades – VH e Autonomia – AU possuem escores médios mais altos na amostra do Instituto de Pesquisas avaliado e, a categoria Significado da Tarefa – ST possui a mesma média nas duas pesquisas.

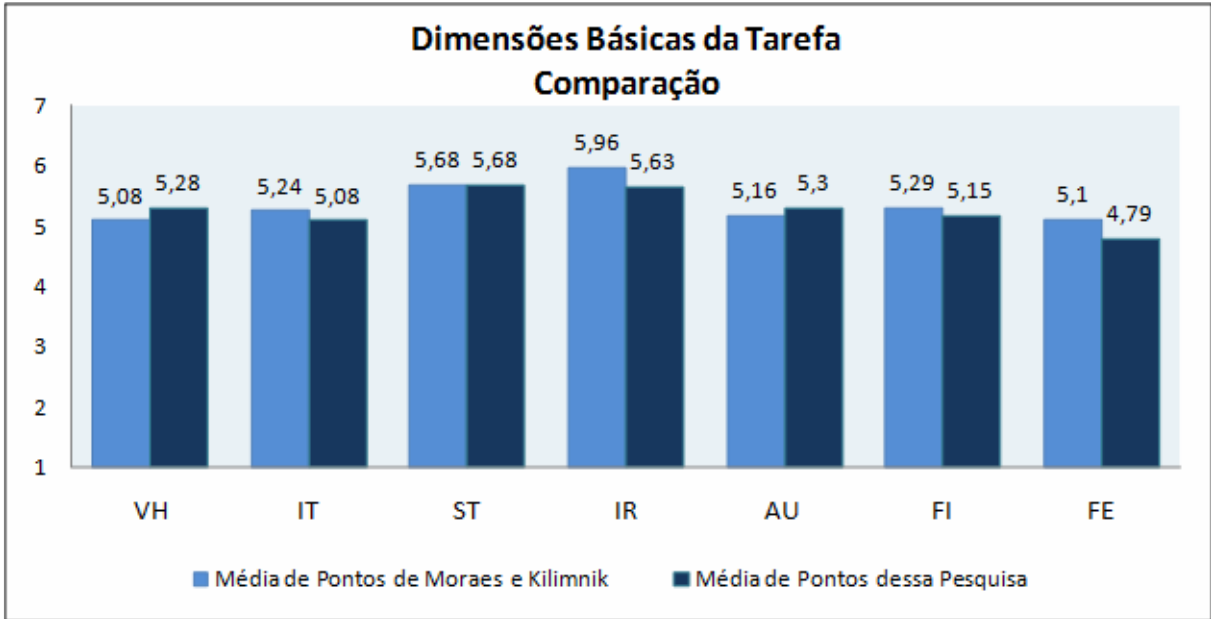


Figura 38 – Dimensões Básicas da Tarefa – Comparação dos escores médios
Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 97) e dados de pesquisa

Nota-se que as categorias Significado da Tarefa – ST e Inter-relacionamento – IR foram as que apresentaram pontuação mais alta em ambas as pesquisas, e que as diferenças entre os escores, quando existem, são muito pequenas.

Para a melhoria destes índices, é necessário um melhor gerenciamento dos fatores que interferem, de modo geral, na qualidade de vida no trabalho, de forma a garantir a satisfação dos trabalhadores e, conseqüentemente, o melhor desempenho dos mesmos. Segundo Walton (1973), estes fatores são: compensação justa e adequada, condições de trabalho seguras e saudáveis, oportunidade para usar e desenvolver as capacidades humanas, oportunidade para o crescimento contínuo e a garantia de emprego, integração social na organização, constitucionalismo na organização, trabalho e espaço total na vida do indivíduo e relevância social do trabalho, conforme Quadro 7 (p. 71).

Para Walton (1973), a QVT refere-se a valores humanos e ambientais, negligenciados pelas sociedades industriais em favor da evolução tecnológica, da produtividade e do crescimento econômico.

7.5.2 Estados Psicológicos Críticos

Para Hackman e Oldhan (1975), os Estados Psicológicos Críticos são criados pelas Dimensões Básicas da Tarefa. Quanto mais estes estados psicológicos estão presentes nos trabalhadores, mais eles estarão motivados internamente para o trabalho, e dessa forma, são obtidos os Resultados Pessoais e de Trabalho positivos. Nas Figuras 39, 40 e 41, são apresentados os gráficos referentes à avaliação dos três Estados Psicológicos Críticos, feita pelos funcionários da amostra do Instituto de Pesquisas avaliado.

a) Percepção do Significado do Trabalho - PST

Esta categoria avalia o quanto o indivíduo considera seu trabalho importante, valioso e significativo, dentro de sua escala de valores. Observa-se, conforme Figura 38, que 48% dos funcionários estão satisfeitos e 45 % estão muito satisfeitos, ou seja 93% dos funcionários da amostra do Instituto de Pesquisas percebem positivamente o significado do trabalho que realizam, porém 7% percebem negativamente o significado do trabalho que realizam.

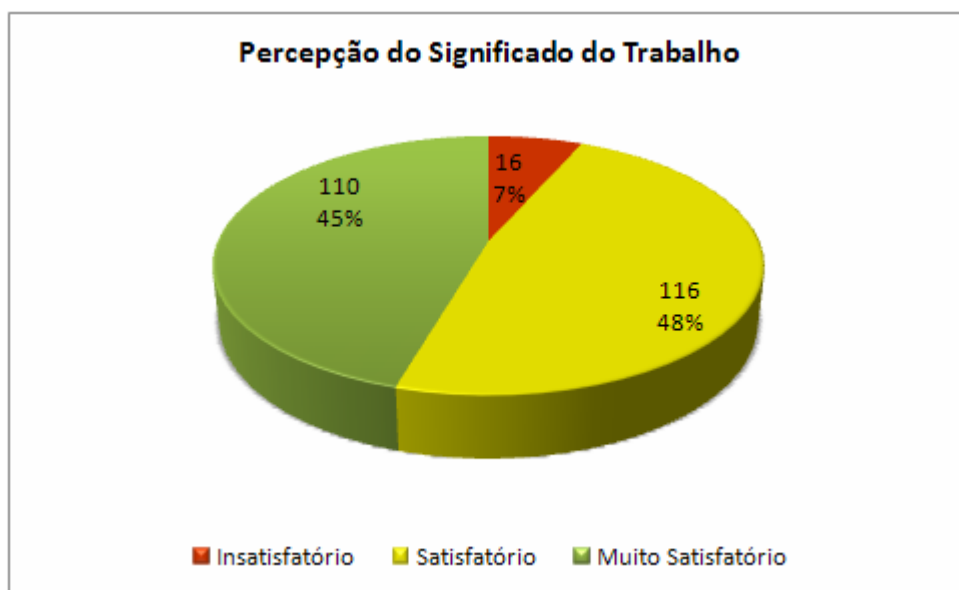


Figura 39 – Representação gráfica da categoria Percepção do Significado do Trabalho
 Fonte: Dados de pesquisa

b) Percepção da Responsabilidade pelos Resultados - PRR

A Figura 40 ilustra que 24% da amostra se sentem muito satisfeitos com a percepção que têm da responsabilidade pelos resultados, 69% se sentem satisfeitos e 7% de sentem insatisfeitos.

As características perceptivas do trabalho geram as atitudes e os comportamentos no trabalho, dessa forma, os funcionários da amostra que apresentam insatisfação com a Percepção da Responsabilidade pelos Resultados – PRR podem ter seus desempenhos comprometidos. Para o cumprimento das metas organizacionais é necessária a percepção, por parte dos funcionários, de suas responsabilidades pelos resultados.



Figura 40 – Representação gráfica da categoria Percepção da Responsabilidade pelos Resultados

Fonte: Dados de pesquisa

c) Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho - CRT

A Figura 41 apresenta o quanto o funcionário conhece os resultados do seu trabalho, quando o mesmo ainda está sendo executado.



Figura 41 – Representação gráfica da categoria Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho

Fonte: Dados de pesquisa

Foi apurado que apenas 2% avaliam como muito satisfatório o grau de conhecimento dos reais resultados do próprio trabalho, 67% avaliam como satisfatório e 31% avaliam como insatisfatório. Esta é a categoria do Estado Psicológico Crítico que obteve a pior avaliação pela amostra do Instituto de Pesquisas e será analisada a seguir.

A presença destes três estados psicológicos leva o indivíduo a se sentir satisfeito e internamente motivado para o trabalho, proporcionando benefícios para a empresa como qualidade no trabalho, assiduidade e baixa rotatividade. Esta motivação não é baseada em recompensas extrínsecas, e sim no trabalho em si, ou seja, o indivíduo percebe que está realizando um trabalho significativo, pelo qual é responsável e sabe que realizou bem a tarefa.

A Tabela 27 apresenta a média percentual apurada nessa pesquisa, para cada Estado Psicológico Crítico, conforme Hackman e Oldham (1975).

Tabela 27 – Média percentual para os Estados Psicológicos Críticos

ESTADO PSICOLÓGICO CRÍTICO	Insatisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório
Percepção do Significado do Trabalho - PST	7%	48%	45%
Percepção da Responsabilidade pelos Resultados - PRR	7%	69%	24%
Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho - CRT	31%	67%	2%
MÉDIA	15%	61%	24%

Fonte: Dados de pesquisa

Ao observar os Estados Psicológicos Críticos, nota-se que a categoria Percepção do Significado do Trabalho – PST obteve melhor avaliação dos funcionários da amostra do Instituto de Pesquisas e a categoria Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho – CRT obteve a pior avaliação, sendo portanto, a categoria mais crítica. Este resultado mostra que muitos funcionários não têm conhecimento da necessidade do seu trabalho, pois não tem acesso aos seus reais resultados, o que pode ser desmotivador para eles e está relacionado às categorias *Feedback* Extrínseco – FE e Satisfação com a Supervisão - SSU, que também foram mal avaliadas pelos funcionários. É necessário que se faça um trabalho, a fim de conscientizar os trabalhadores dos resultados, ou mesmo, dos objetivos de suas tarefas.

A Tabela 28 apresenta uma comparação dos escores médios para os Estados Psicológicos Críticos, apurados por Moraes e Kilimnik (1989) em pesquisa na área pública, com os dados dessa pesquisa.

Tabela 28 – Comparação dos escores médios para os Estados Psicológicos Críticos

DIMENSÕES	PST	PRR	CRT
Média de Pontos de Moraes e Kilimnik	5,31	5,28	5,26
Média de Pontos dessa Pesquisa	5,61	5,33	4,49

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 97) e dados de pesquisa

Os escores médios para os Estados Psicológicos Críticos apurados nessa pesquisa são confrontados com os resultados apurados na pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989), conforme Figura 42, a seguir.

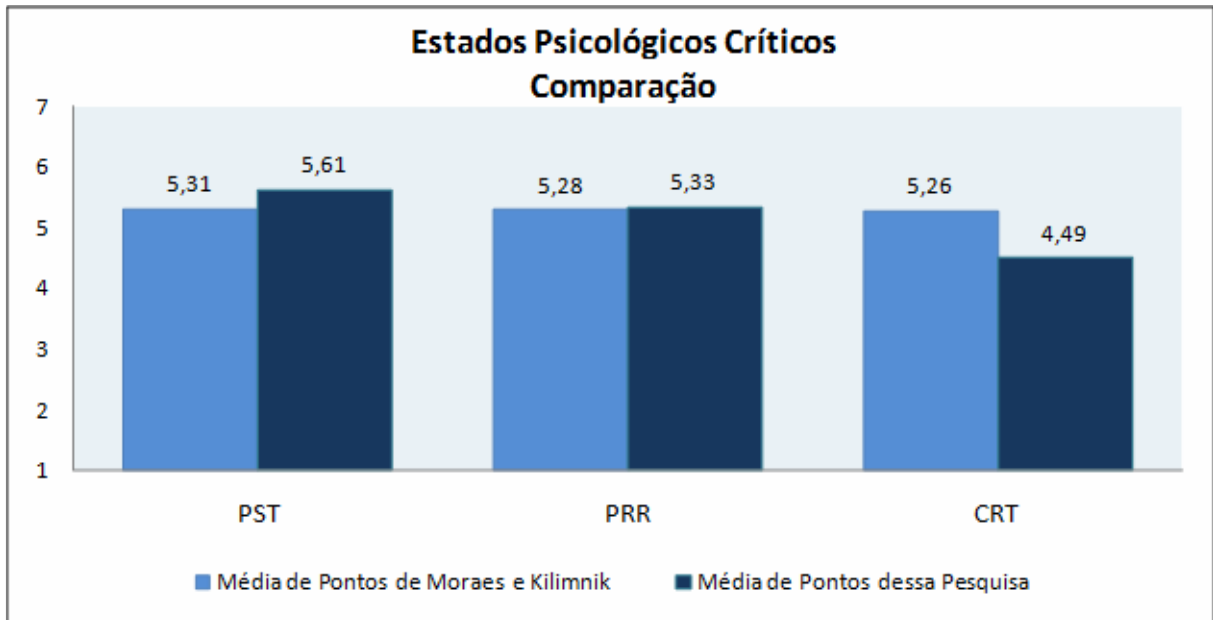


Figura 42 – Estados Psicológicos Críticos – Comparação dos escores médios
 Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 97) e dados de pesquisa

Observa-se que nas categorias Percepção do Significado do Trabalho – PST e Percepção da Responsabilidade pelos Resultados - PRR os resultados para a amostra do Instituto de Pesquisas avaliado são mais altos que os valores apurados na pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989). A categoria Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho - CRT possui escore médio bem mais baixo na amostra do Instituto de Pesquisas avaliado. Este dado é preocupante, pois quanto mais estes Estados Psicológicos Críticos estão presentes nos indivíduos, mais estes se sentirão motivados para gerar Resultados Pessoais e de Trabalho positivos, que resultam em alta qualidade, alta motivação, alta satisfação e baixa rotatividade e absenteísmo (HACKMAN; OLDFHAM, 1975).

Se estes Estados Psicológicos Críticos não estão presentes nos sujeitos, dificilmente os mesmos conseguirão satisfação com as tarefas executadas. Isto pode trazer para a empresa alta rotatividade e absenteísmo por parte dos funcionários.

7.5.3 Resultados Pessoais e de Trabalho

Os Resultados Pessoais e de Trabalho são utilizados para identificar “as reações afetivas pessoais ou sentimentais que uma pessoa obtém ao desempenhar seu trabalho” (HACKMAN E OLDFHAM, 1975, p. 162).

Para o modelo *Job Diagnostic Survey – JDS*, conforme Moraes e Kilimnik (1989), os Resultados Pessoais e de Trabalho são os principais indicadores de qualidade de vida no trabalho.

A seguir, são apresentados os gráficos referentes à avaliação dos Resultados Pessoais e de Trabalho, feita pelos funcionários do Instituto de Pesquisas avaliado.

a) Satisfação Geral com o Trabalho - SGT

A categoria Satisfação Geral com o Trabalho – SGT avalia o nível em que o indivíduo está satisfeito com o seu trabalho.

Conforme Hackman e Lawler III (1971), as características perceptivas do trabalho geram as atitudes e os comportamentos no trabalho, dessa forma, os funcionários da amostra que apresentam insatisfação geral com o trabalho podem estar desmotivados para o trabalho e, seus desempenhos podem estar comprometidos.

Na Figura 43, observa-se que 14% dos funcionários pesquisados estão insatisfeitos com o trabalho de forma geral, 58% estão satisfeitos e 28% estão muito satisfeitos.



Figura 43 – Representação gráfica da categoria Satisfação Geral com o Trabalho
Fonte: Dados de pesquisa

b) Motivação Interna para o Trabalho - MIT

Conforme Moraes e Kilimnik (1989), a Motivação Interna para o Trabalho – MIT é uma categoria global e um forte indicador de qualidade de vida no trabalho.

Nota-se na Figura 44, que 10% dos funcionários se sentem muito auto-motivados para o trabalho, 81% se sentem auto-motivados e 9% não se sentem auto-motivados. Estes dados indicam que grande parte da amostra, ou seja, 91% dos funcionários se sentem auto-motivados e percebem qualidade de vida do trabalho, no Instituto de Pesquisas.



Figura 44 – Representação gráfica da categoria Motivação Interna para o Trabalho
 Fonte: Dados de pesquisa

Para Hackman e Lawler III (1971), a motivação do trabalhador é proporcional ao grau em que ele acredita poder obter resultados positivos. Neste caso, 9% da amostra não percebem obter resultados positivos com o trabalho. Para que os resultados sejam percebidos como positivos, é preciso relacionar a satisfação das necessidades individuais com a realização de metas organizacionais.

c) Satisfação com a Possibilidade de Crescimento - SPC

Avalia o grau de satisfação e bem-estar que o indivíduo tem com relação à possibilidade de crescimento que o trabalho oferece. A Figura 45 apresenta os resultados apurados para essa categoria, e ilustra que 32% da amostra estão muito satisfeitos, 55% estão satisfeitos e 13% estão insatisfeitos.

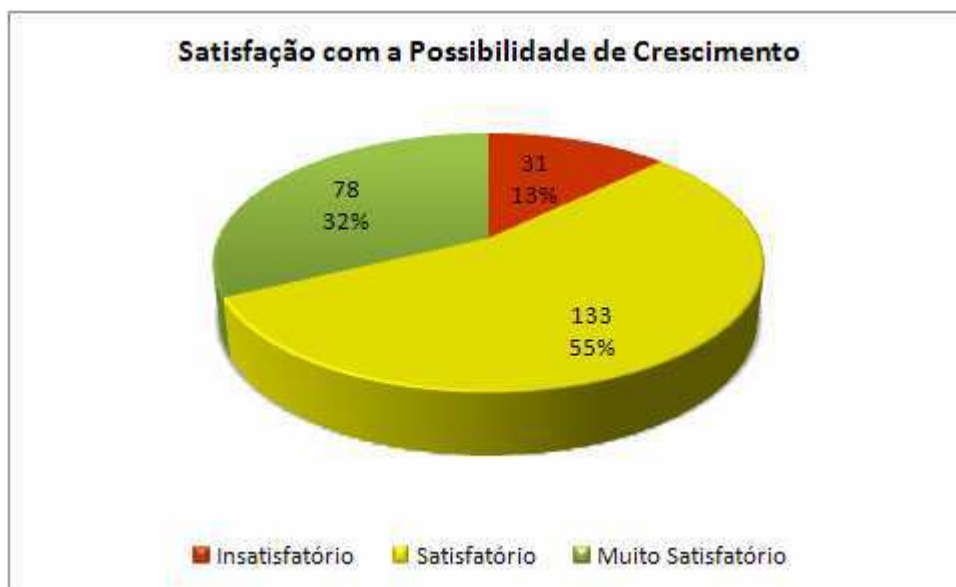


Figura 45 – Representação gráfica da categoria Satisfação com a Possibilidade de Crescimento

Fonte: Dados de pesquisa

d) Satisfação com a Segurança no Trabalho - SST

Condições de trabalho seguras e saudáveis são muito importantes para que o trabalhador tenha QVT. Conforme Walton (1975), os indicadores para esta categoria são: jornada de trabalho razoável, ambiente físico seguro e saudável e ausência de insalubridade.

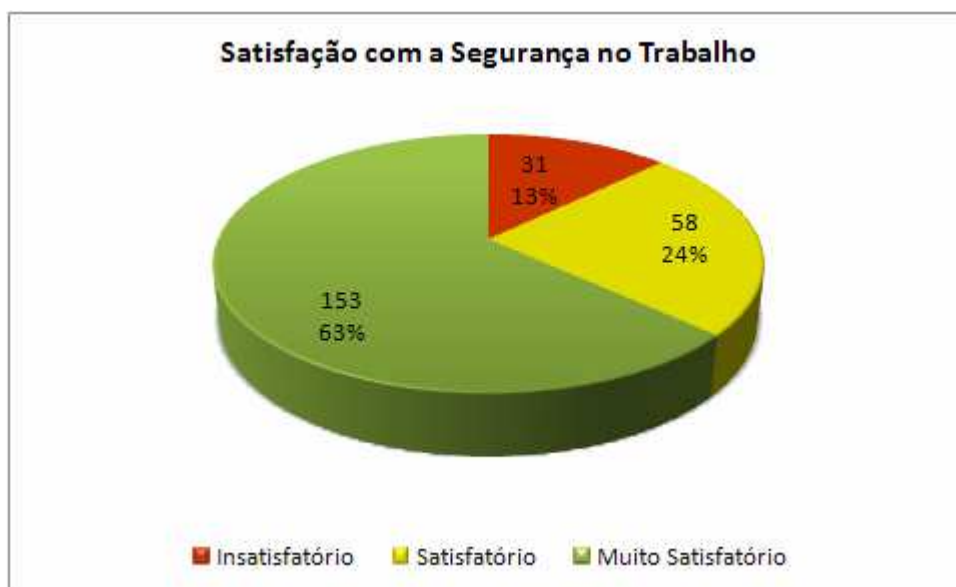


Figura 46 – Representação gráfica da categoria Satisfação com a Segurança no Trabalho

Fonte: Dados de pesquisa

Nessa categoria, que avalia o grau de Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST, 63% da amostra estão muito satisfeitos, 24% estão satisfeitos e 13% estão insatisfeitos, conforme Figura 46. Este resultado pode ser considerado muito bom, porém é preciso verificar o motivo da insatisfação dos 13% para atuar de forma a melhorar a segurança no trabalho.

e) Satisfação com a Compensação - SC

Walton (1975), assim como Hackman e Oldhan (1975), considera a compensação justa e adequada necessária para que haja qualidade de vida no trabalho. Segundo o autor, os indicadores de QVT para essa categoria são: equidade interna e externa, justiça na compensação, partilha dos ganhos de produtividade e proporcionalidade entre os salários. A Figura 47 apresenta os resultados para a categoria Satisfação com a Compensação – SC.



Figura 47 – Representação gráfica da categoria Satisfação com a Compensação
Fonte: Dados de pesquisa

Foi apurado que 41% dos pesquisados estão insatisfeitos com a compensação, 32% estão apenas satisfeitos e 27% estão muito satisfeitos. Este é um resultado muito desfavorável, pois 41% de insatisfeitos é uma parcela muito grande

da amostra. Este percentual muito alto de funcionários insatisfeitos pode ser explicado pelo fato da amostra ser composta de funcionários públicos, que mesmo sendo eficientes no trabalho, não podem ser recompensados por seus chefes de forma justa, pois a carreira é amarrada em Leis que regulamentam a progressão, a promoção, a remuneração e não permitem participação em lucros, bônus ou qualquer outro tipo de adicional ligado à produtividade. Dessa forma, não se sentem justificados e, conseqüentemente, insatisfeitos com a compensação.

f) Satisfação com o Ambiente Social - SAS

A categoria Satisfação com o Ambiente Social – SAS avalia o grau de satisfação do funcionário com os relacionamentos no ambiente de trabalho. Conforme Herzberg (1968) este não é considerado um fator motivacional, e sim higiênico, pois é capaz apenas de evitar o sofrimento. Pode-se observar, na Figura 48, que apenas 7% dos funcionários pesquisados estão insatisfeitos, 51% estão muito satisfeitos e 42% estão satisfeitos.

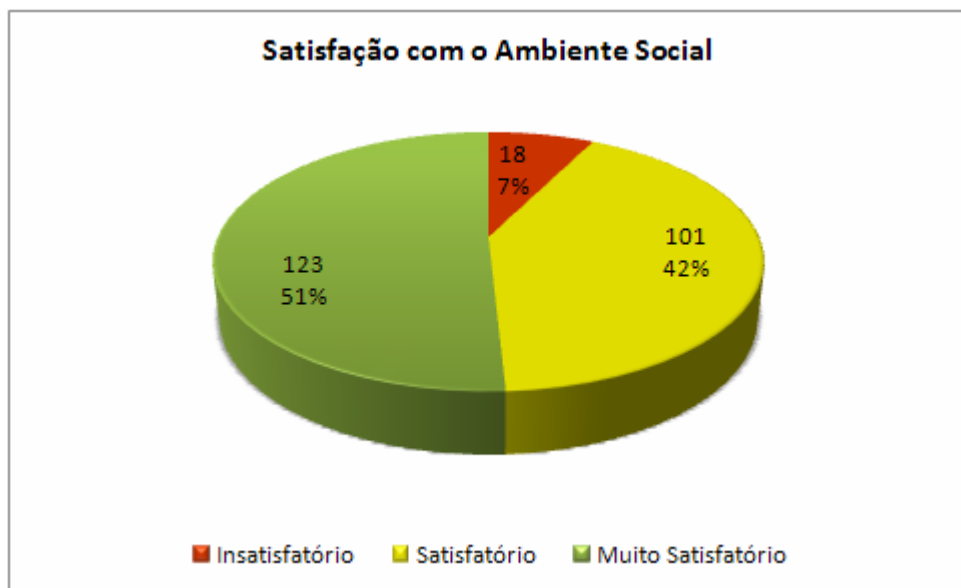


Figura 48 – Representação gráfica da categoria Satisfação com o Ambiente Social
Fonte: Dados de pesquisa

g) Satisfação com a Supervisão - SSU

A Satisfação com a Supervisão – SSU é um fator extrínseco ao indivíduo, está relacionada à organização do trabalho e é considerado por Herzberg (1968) como um fator higiênico que, sendo positivo, traz a não insatisfação ao funcionário.

Conforme Figura 49, 38% dos pesquisados estão muito satisfeitos, 37% estão satisfeitos e 25% estão insatisfeitos.



Figura 49 – Representação gráfica da categoria Satisfação com a Supervisão
Fonte: Dados de pesquisa

A Tabela 29 apresenta as médias percentuais apuradas nessa pesquisa, para os Resultados Pessoais e de Trabalho, conforme Hackman e Oldham (1975).

Tabela 29 – Média percentual para as Resultados Pessoais e de Trabalho

RESULTADO PESSOAL E DE TRABALHO	Insatisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório
Satisfação Geral com o Trabalho - SGT	14%	58%	28%
Motivação Interna para o Trabalho - MIT	9%	81%	10%
Satisfação com a Possibilidade de Crescimento - SPC	13%	55%	32%
Satisfação com a Segurança no Trabalho - SST	13%	24%	63%
Satisfação com a Compensação - SC	41%	32%	27%
Satisfação com o Ambiente Social - SAS	7%	42%	51%
Satisfação com a Supervisão - SSU	25%	37%	38%
MÉDIA	17%	47%	36%

Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se que as categorias ligadas a fatores intrínsecos (SGT, MIT e SPC), considerados motivadores por Herzberg (1968), obtiveram resultados próximos da média. As categorias relacionadas a fatores contextuais (SST, SC, SAS e SSU), ligadas a fatores extrínsecos, considerados higiênicos por Herzberg (1968), obtiveram resultados variados.

Nota-se que a Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST e a Satisfação com o Ambiente Social – SAS apresentaram as melhores avaliações, ficando bem acima da média. A Satisfação Geral com o Trabalho – SGT, a Motivação Interna para o Trabalho – MIT e a Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC tiveram avaliações muito próximas da média. A Satisfação com a Compensação – SC e a Satisfação com a Supervisão – SSU obtiveram as piores avaliações e por isso são consideradas mais críticas e necessitam de maior atenção.

Se considerar a avaliação da Satisfação com a Supervisão – SSU juntamente com a avaliação do *Feedback* Extrínseco – FE e do Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho – CRT, que também foram mal avaliados, constata-se que se trata de problemas com a supervisão, como já mencionado.

Quanto à má avaliação da Satisfação com a Compensação – SC, explica-se pelo fato da amostra ser composta de funcionários públicos, que mesmo sendo eficientes no trabalho, não podem ser recompensados por seus chefes de forma justa, pois a carreira de funcionário público é amarrada em Leis que regulamentam a progressão, a promoção, a remuneração e não permitem participação em lucros, bônus ou qualquer outro tipo de adicional ligado à produtividade.

Outro fato a ser considerado é que, à época da distribuição dos questionários, os salários do Instituto avaliado estavam muito defasados e que, com a edição da Lei nº 11.907, de 02 de fevereiro de 2009, houve uma reestruturação da Carreira de

Ciência e Tecnologia, onde os salários tiveram reajuste médio de 60%. Se a avaliação fosse realizada após a implementação da reestruturação da carreira, talvez os resultados seriam mais favoráveis, porém, essa hipótese não é comprovada.

A Tabela 30 apresenta uma comparação dos escores médios apurados por Moraes e Kilimnik (1989), em pesquisa na área pública, para os Resultados Pessoais e de Trabalho, com os dados dessa pesquisa.

Tabela 30 – Comparação dos escores médios para os Resultados Pessoais e de Trabalho

DIMENSÃO	SGT	MIT	SPC	SST	SC	SAS	SSU
Média de Pontos de Moraes e Kilimnik	4,86	5,25	4,84	4,74	4,51	3,71	5,44
Média de Pontos dessa Pesquisa	5,22	5,07	5,28	5,66	4,35	5,54	5,03

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 97) e dados de pesquisa

A Figura 50, a seguir, apresenta os escores médios obtidos nessa pesquisa para os Resultados Pessoais e de Trabalho, comparados com os resultados obtidos na pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989). Constata-se que nas categorias Satisfação Geral com o Trabalho – SGT, Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC, Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST e Satisfação com o Ambiente Social – SAS, os resultados para a amostra do Instituto de Pesquisas avaliado foram melhores e em alguns casos, como nas categorias SST e SAS a diferença foi bastante significativa.

No caso das categorias Motivação Interna para o Trabalho – MIT, Satisfação com a Compensação – SC e Satisfação com a Supervisão – SSU, os resultados obtidos nessa pesquisa foram um pouco piores que os resultados da pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989).

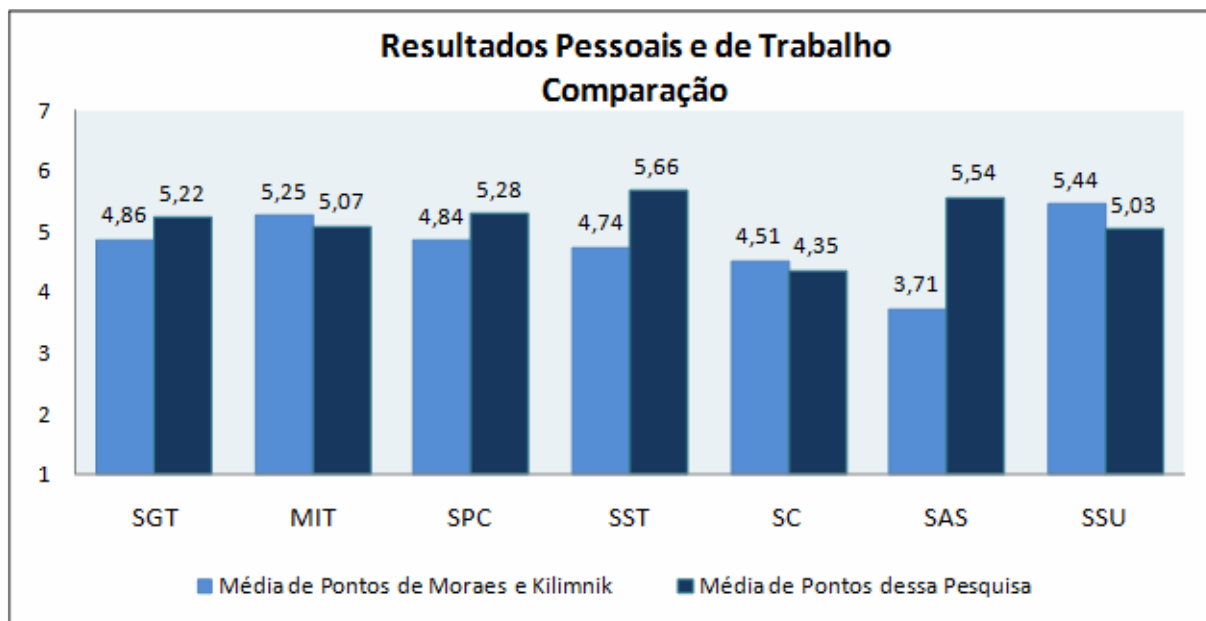


Figura 50 – Resultados Pessoais e de Trabalho – Comparação dos escores médios
Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 97) e dados de pesquisa

Em meados de 2008, a equipe do Prof. Dr. Joel Souza Dutra e do Prof. Dr. André Luiz Fischer, ambos da Fundação Instituto de Administração – FIA, da Universidade de São Paulo – USP, realizou, pela primeira vez no Instituto, uma pesquisa com o objetivo de elaborar o Guia Você S/A - Exame – As Melhores Empresas para Você Trabalhar, edição de 2008.

Essa pesquisa é realizada anualmente em empresas brasileiras, de diversas áreas. O resultado das 150 melhores empresas avaliadas é publicado no Guia Você S/A – Exame e as demais empresas recebem o Sumário Executivo Você S/A – Exame, que contem os próprios resultados, comparações com as 150 melhores empresas avaliadas e, comparações com outras empresas que se situam na mesma faixa de tamanho, tempo de operação, locais de trabalho, salário médio, ramo de atividade e região de atuação.

A pesquisa é realizada por meio de entrevista com os gestores e questionários específicos para os colaboradores da empresa. As questões são avaliadas numa escala de 0 a 100 pontos, com o objetivo de apurar o Índice de

Qualidade do Ambiente de Trabalho – IQAT, o Índice de Qualidade na Gestão de Pessoas – IQGP e o Índice de Felicidade no Trabalho – IFT. Algumas questões como “A quantia que recebo como participação nos lucros da empresa é justo?” não cabem a um Instituto de Pesquisas público, e acabam por influenciar negativamente o resultado final, uma vez que entram para a pontuação média.

O IQAT procura medir a percepção dos funcionários com relação ao Instituto, ao trabalho em si, ao chefe e aos colegas, por meio da avaliação das categorias: Identidade, Satisfação e Motivação, Aprendizado e Desenvolvimento e Liderança.

Na pesquisa do Guia Você S/A – Exame, a categoria Identidade avalia a relação dos empregados com a estratégia e o negócio da empresa, e o quanto a organização corresponde a seus valores pessoais; a categoria Satisfação e Motivação avalia itens como salário, bônus, o trabalho em si, o ambiente físico e as perspectivas de crescimento que a empresa oferece; a categoria Aprendizado e Desenvolvimento avalia fatores como aprendizado e desenvolvimento no trabalho, educação corporativa e oportunidades de promoção; e a categoria Liderança está relacionada à percepção dos empregados sobre os chefes, em relação à habilidade de comunicação, à quanto eles estimulam a equipe a se desenvolver profissionalmente, se são confiáveis, justos e coerentes em seu discurso e atitudes (GUIA VOCÊ S/A – EXAME, 2008).

A Figura 51 ilustra a pontuação apurada cada categoria e a média dessas categorias, que corresponde ao Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho – IQAT.

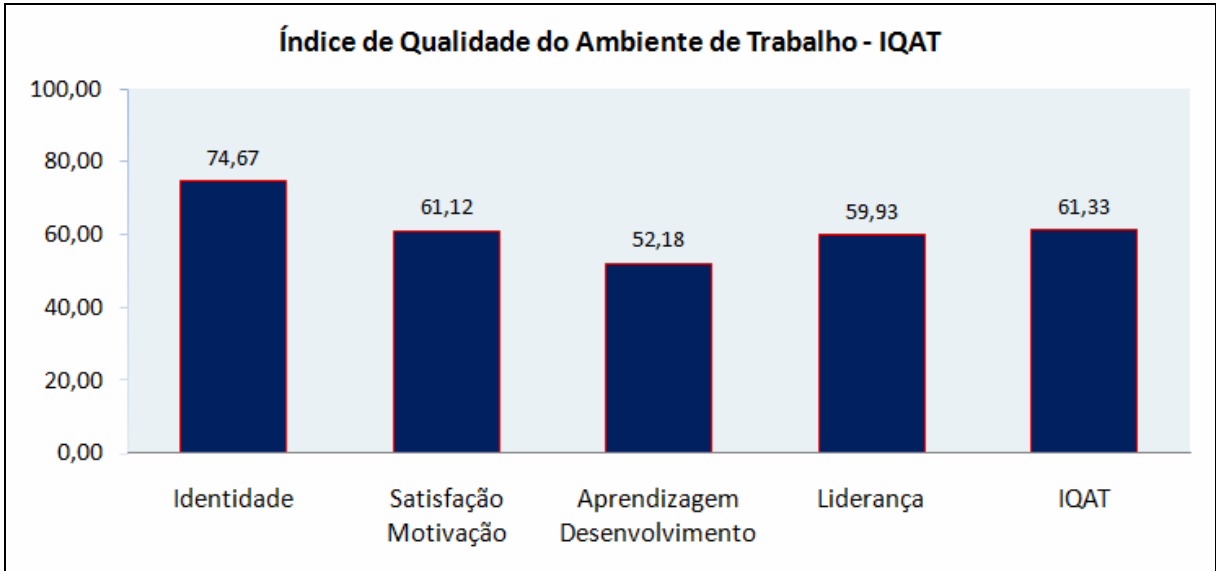


Figura 51 – Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho - IQAT
 Fonte: Guia Você S/A – Exame, 2008

Nota-se que a apuração do Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho – IQAT agrupa algumas categorias que mantêm relação com as categorias do modelo *Job Diagnostic Survey* – *JDS*, elaborado por Hackman e Oldham (1975), porém os fatores internos a cada categoria, a metodologia e a forma de pontuação diferem bastante do modelo *JDS*, o que impossibilita uma comparação dos resultados de ambas pesquisas, porém, observa-se que as categorias Motivação Interna para o Trabalho – MIT e a Satisfação com a Compensação – SC do modelo *JDS*, estão relacionadas com a categoria Satisfação e Motivação da pesquisa do Guia Você S/A – Exame, que obteve média de 61,72 pontos e a categoria Satisfação com a Supervisão – SSU está relacionada com a categoria Liderança, que obteve média de 59,93 pontos.

No caso da apuração do Índice de Qualidade na Gestão de Pessoas – IQGP e do Índice de Felicidade no Trabalho – IFT, quase não existe relação com as categorias do modelo *Job Diagnostic Survey* – *JDS*, por isso, os índices apurados não são comentados nessa pesquisa.

7.5.4 Necessidade Individual de Crescimento – NIC

Esta categoria avalia o grau de necessidade que o indivíduo possui de desenvolver ações e idéias, de ter um trabalho estimulante e desafiador, de ter oportunidade de ser criativo, de ter sensação de realização e de ter oportunidade de aprender coisas novas (MORAES; KILIMNIK, 1989). Quando o indivíduo possui alta necessidade de crescimento é muito provável que responda positivamente ao enriquecimento da tarefa, ou seja, a tarefas que ofereçam mais significância, responsabilidade e conhecimento dos resultados.

A avaliação da categoria Necessidade Individual de Crescimento – NIC é realizada por meio de questões que apresentam características normalmente presentes no trabalho, e que são desejáveis, por isso a escala não é negativa, porém, as opiniões divergem quanto à medida que essas características são desejáveis no trabalho de cada indivíduo.

A escala varia de 4 a 10 pontos, sendo que os resultados são calculados considerando os conceitos de 4 a 7, levemente desejável, de 7,1 a 8,9, desejável e de 9 a 10, muito desejável.

A Figura 52 apresenta os resultados apurados para essa categoria, e mostra que para 96% da amostra a Necessidade Individual de Crescimento – NIC é muito desejável, para 2% é desejável e para outros 2% é levemente desejável, o que mostra grande potencial motivador.



Figura 52 – Representação gráfica da categoria Necessidade Individual de Crescimento
Fonte: Dados de pesquisa

A Tabela 31 apresenta uma comparação da média apurada por Moraes e Kilimnik (1989), em pesquisa realizada com funcionários da área pública, para a categoria Necessidade Individual de Crescimento – NIC com a média apurada nessa pesquisa.

Tabela 31 – Comparação do escore médio para a Necessidade Individual de Crescimento

DIMENSÕES	NIC
Média de Pontos de Moraes e Kilimnik	8,74
Média de Pontos dessa Pesquisa	8,56

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 101) e dados de pesquisa

Conforme apresenta a Figura 53, a seguir, o escore médio para a categoria NIC é mais baixo na amostra do Instituto de Pesquisas avaliado que os valores apurados na pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989). Porém, constata-se que a diferença é muito pequena e, conforme relatado por Moraes e Kilimnik (1989), o escore é bastante elevado, o que indica grande potencial motivacional, indicando satisfatória qualidade de vida no trabalho.

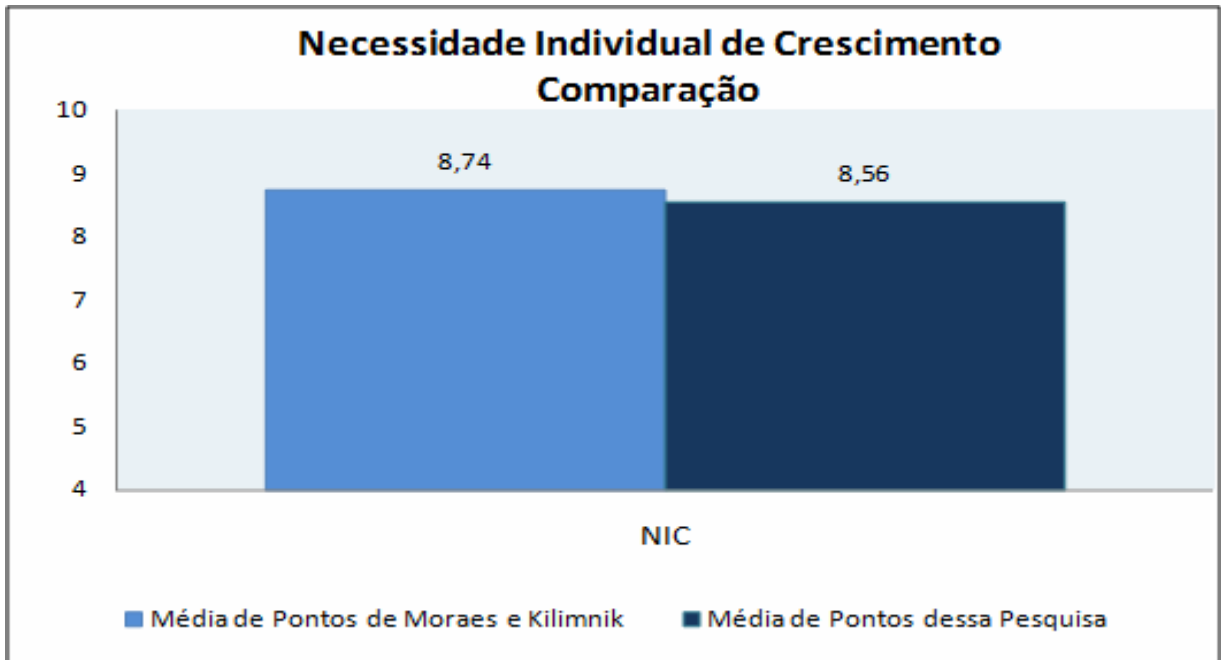


Figura 53 – Necessidade Individual de Crescimento – Comparação dos escores médios
 Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Moraes e Kilimnik (1989, p. 101) e dados de pesquisa

7.6 ANÁLISES BIDIMENSIONAIS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Nas Tabelas de 32 a 43, a seguir, são apresentados os resultados das análises bidimensionais entre diferentes variáveis. A análise bidimensional permite considerar duas variáveis e determinar uma possível correlação entre elas.

7.6.1 Correlação da QVT com a variável Sexo

Para uma margem de erro de 5%, nota-se que as médias das categorias Variedade de Habilidades – VH (1-p= 95,1%) e Autonomia – AU (1-p= 98,2%) são significativamente maiores para a variável sexo masculino que para a variável sexo feminino. Já a média da categoria *Feedback* Extrínseco – FE (1-p= 96,9%) é maior para o sexo feminino que para o sexo masculino, conforme Tabela 32.

Tabela 32 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Sexo

SEXO	VH	IT	ST	IR	AU	FI	FE
Feminino	5,07	4,98	5,67	5,73	5,07	5,22	4,99
Masculino	5,39	5,12	5,67	5,53	5,42	5,11	4,64
MÉDIA	5,26	5,06	5,67	5,61	5,27	5,16	4,79

Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se que a categoria Satisfação com a Tarefa – ST foi igualmente avaliada por ambos os sexos, as categorias Inter-relacionamento – IR, *Feedback* Intrínseco – FI e *Feedback* Extrínseco – FE foram melhor avaliadas pelos funcionários da amostra do sexo feminino, e que as categorias Variedade de Habilidades – VH, Identidade com a Tarefa – IT e Autonomia – AU foram melhor avaliadas pelos funcionários da amostra do sexo masculino, o que sugere que os homens parecem buscar no trabalho, critérios objetivos ligados à tarefa. Já as mulheres, procuram no trabalho outras dimensões, mais subjetivas, ligadas ao desenvolvimento pessoal. Seria interessante aprofundar estas análises levando em consideração, estudos sobre gênero, o que não foi objetivo dessa pesquisa.

Na pesquisa realizada por Moraes e Kilimnik (1989), que também apurou a correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável sexo, apenas o *Feedback* Intrínseco – FI e o *Feedback* Extrínseco – FE obtiveram resultados mais altos para a variável sexo feminino, o que ilustra que as mulheres realmente procuram dimensões mais subjetivas no trabalho, ligadas ao desenvolvimento pessoal. A Autonomia – AU obteve resultado muito próximo para os dois sexos, com pequena vantagem para o sexo masculino, e todos os outros resultados apresentaram escores semelhantes aos escores apurados nessa pesquisa.

Quanto aos Estados Psicológicos Críticos, aos Resultados Pessoais e de Trabalho, nota-se na Tabela 33 que, para uma margem de erro de 5%, a média da categoria Satisfação Geral com o Trabalho – SGT (1-p= 95,9%) é maior para a

variável sexo masculino que para a variável sexo feminino. Já a média da categoria Satisfação com a Compensação – SC (1-p= 98,2%) é significativamente maior para o sexo feminino que para o sexo masculino. As mulheres parecem mais satisfeitas com os seus ganhos que os homens. Talvez, porque no trabalho elas busquem, também, outras dimensões que não somente econômicas.

Tabela 33 – Correlação da QVT com a variável Sexo

SEXO	PST	PRR	CRT	SGT	MIT	SPC	SST	SC	SAS	SSU	NIC
Feminino	5,53	5,29	4,50	5,07	5,11	5,21	5,67	4,64	5,59	5,21	8,70
Masculino	5,67	5,35	4,48	5,33	5,05	5,34	5,65	4,15	5,50	4,91	8,45
MÉDIA	5,61	5,33	4,49	5,22	5,07	5,28	5,66	4,35	5,54	5,03	8,55

Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se que em relação aos Estados Psicológicos Críticos, os resultados para a amostra do sexo feminino e para a amostra do sexo masculino foram muito próximos.

Quanto aos Resultados Pessoais e de Trabalho, nota-se que para as categorias Motivação Interna para o Trabalho – MIT, Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC, Satisfação com Segurança a no Trabalho – SST e Satisfação com o Ambiente Social – SAS, os escores também obtiveram resultados próximos para ambos os sexos. Já a Satisfação com a Compensação – SC e a Satisfação com a Supervisão – SSU foram melhor avaliadas pelos funcionários da amostra do sexo feminino e a Satisfação Geral com o Trabalho – SGT foi melhor avaliada pelos funcionários da amostra do sexo masculino.

Quanto à Necessidade Individual de Crescimento – NIC, o resultado é significativamente maior para os funcionários da amostra do sexo feminino, porém o resultado apurado para os funcionários da amostra do sexo masculino não chega a comprometer o potencial motivacional, indicando satisfatória qualidade de vida no trabalho para ambos os sexos.

7.6.2 Correlação da QVT com a variável Estado Civil

Para uma margem de erro de 5%, nota-se que há correlação significativa entre a variável estado civil e a categoria Variedade de Habilidades – VH (1-p= 98,7%). Percebe-se que os valores da categoria VH são mais baixos entre os solteiros e mais altos no grupo dos casados, conforme Tabela 34, a seguir.

NOTA: a categoria viúvos foi eliminada desta análise por apresentar apenas 03 (três) indivíduos.

Tabela 34 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Estado Civil

ESTADO CIVIL	VH	IT	ST	IR	AU	FI	FE
Solteiro	4,80	4,98	5,81	5,75	4,97	5,04	4,88
Casado	5,41	5,07	5,69	5,57	5,38	5,15	4,74
Desquitado/ Divorc./Separ.	5,20	5,22	5,51	5,76	5,29	5,30	4,96
MÉDIA	5,28	5,08	5,68	5,63	5,30	5,15	4,79

Fonte: Dados de pesquisa

Na presente pesquisa, observa-se que os funcionários da amostra solteiros obtiveram escores mais baixos que os demais para as categorias Variedade de Habilidades – VH, Identidade com a Tarefa – IT, Autonomia – AU e *Feedback* Intrínseco – FI. Estes dados são corroborados pela conclusão de Moraes e Kilimnik (1989), que sugere que a maior satisfação com as Dimensões Básicas da Tarefa está relacionada à maior idade dos sujeitos, pois, normalmente, os solteiros são mais jovens que os casados e os desquitados, divorciados ou separados. Este fator poderia ser melhor explicado pelo estudo do desenvolvimento da carreira.

Na avaliação da correlação entre as Dimensões Básicas da Tarefa e a variável estado civil, Moraes e Kilimnik (1989) consideraram apenas casados e não casados. Seus resultados também corroboram o resultado dessa pesquisa, pois apontam que, de modo geral, os casados se satisfazem mais com as dimensões da tarefa, enquanto os solteiros se satisfazem menos.

Quanto aos Estados Psicológicos Críticos, aos Resultados Pessoais e de Trabalho e à Necessidade Individual de Crescimento – NIC, a Tabela 35 mostra que, para uma margem de erro de 1%, há correlação significativa entre a variável estado civil e a categoria Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST (1-p= 99,9%). Nota-se que os valores da categoria SST são mais baixos entre os solteiros e mais altos no grupo dos desquitados, divorciados ou separados.

NOTA: a categoria viúvos foi eliminada desta análise por apresentar apenas 03 (três) indivíduos.

Tabela 35 – Correlação da QVT com a variável Estado Civil

ESTADO CIVIL	PST	PRR	CRT	SGT	MIT	SPC	SST	SC	SAS	SSU	NIC
Solteiro	5,35	5,11	4,31	5,12	5,08	5,02	5,07	4,24	5,50	5,04	8,71
Casado	5,69	5,39	4,53	5,28	5,09	5,37	5,73	4,34	5,56	5,01	8,50
Desquitado/ Divorc./Separ.	5,58	5,38	4,52	5,08	5,00	5,31	5,97	4,50	5,55	5,28	8,70
MÉDIA	5,61	5,33	4,49	5,23	5,08	5,30	5,65	4,34	5,55	5,05	8,56

Fonte: Dados de pesquisa

Na avaliação dos Estados Psicológicos Críticos e dos Resultados Pessoais e de Trabalho, nota-se também, a tendência em casados e desquitados, divorciados ou separados avaliarem melhor as dimensões da QVT, porém, os solteiros sentem mais Necessidade Individual de Crescimento – NIC, conforme Tabela 35. O que também poderia ser melhor aprofundado pelo estudo de desenvolvimento da carreira.

7.6.3 Correlação da QVT com a variável Idade

Nota-se na Tabela 36 que há correlação significativa entre a variável idade e as categorias Variedade de Habilidades – VH (1-p= 97,7%), Identidade com a Tarefa – IT (1-p= 95,4%) e Autonomia – AU (1-p= 99,0%).

Tabela 36 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Idade

IDADE	VH	IT	ST	IR	AU	FI	FE
Até 25 anos	4,17	4,39	5,17	6,06	4,22	5,06	4,53
De 26 a 30 anos	5,35	5,12	6,08	5,51	5,20	5,08	5,12
De 31 a 35 anos	4,96	5,56	5,93	5,41	5,22	5,63	4,85
De 36 a 45 anos	5,29	4,91	5,61	5,61	5,15	5,05	4,66
De 46 a 55 anos	5,43	5,19	5,74	5,68	5,47	5,21	4,91
Mais de 55 anos	5,03	4,97	5,45	5,28	5,28	5,10	4,46
MÉDIA	5,26	5,06	5,68	5,62	5,27	5,15	4,79

Fonte: Dados de pesquisa

Nota-se também que, com exceção das categorias Inter-relacionamento – IR e *Feedback* Intrínseco – FE, os valores são significativamente menores entre os funcionários da amostra na faixa até 25 anos, o que sugere que os mais jovens podem ser menos comprometidos com a tarefa ou ainda não estão bem adaptados à tarefa e, por isto, se mostram mais insatisfeitos com as dimensões da tarefa.

Moraes e Kilimnik (1989) também avaliaram a correlação entre as Dimensões Básicas da Tarefa e a variável idade, porém, consideraram apenas duas faixas etárias, menos de 36 anos e mais de 36 anos. Para todas as dimensões da tarefa os resultados foram mais baixos para os mais jovens e mais elevados para os maiores de 36 anos.

Quanto aos Estados Psicológicos Críticos, aos Resultados Pessoais e de Trabalho e à Necessidade Individual de Crescimento – NIC, para uma margem de erro de 0,1%, nota-se que há correlação significativa entre a variável idade e a categoria Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST (1-p= 99,9%). Nota-se na Tabela 37 que os valores da categoria SST são menores entre os mais jovens, crescendo até a faixa etária entre 36 e 45 anos. A partir daí a tendência é invertida, decrescendo o valor da SST entre os mais velhos.

Tabela 37 – Correlação da QVT com a variável Idade

IDADE	PST	PRR	CRT	SGT	MIT	SPC	SST	SC	SAS	SSU	NIC
Até 25 anos	5,13	4,97	4,38	4,65	5,01	5,00	4,42	4,08	5,75	5,67	8,97
De 26 a 30 anos	5,47	5,39	4,29	5,24	5,31	5,19	4,85	4,26	5,59	4,96	8,87
De 31 a 35 anos	5,56	5,19	5,00	5,36	4,91	5,28	5,50	4,39	5,78	5,93	9,20
De 36 a 45 anos	5,57	5,28	4,37	5,13	5,04	5,18	5,88	4,56	5,47	4,96	8,54
De 46 a 55 anos	5,69	5,35	4,58	5,27	5,07	5,35	5,77	4,39	5,51	5,01	8,51
Mais de 55 anos	5,68	5,54	4,38	5,45	5,12	5,47	5,71	3,90	5,64	4,78	8,17
MÉDIA	5,61	5,33	4,49	5,22	5,07	5,29	5,65	4,36	5,54	5,03	8,56

Fonte: Dados de pesquisa

Na presente pesquisa, com relação aos Estados Psicológicos Críticos e aos Resultados Pessoais e de Trabalho os resultados tendem a ser mais altos para os funcionários da amostra com mais idade, porém as categorias Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho – CRT, Motivação Interna para o Trabalho – MIT, Satisfação com o Ambiente Social – SAS e Satisfação com a Supervisão – SSU foram melhores avaliadas pelos funcionários com menos de 36 anos.

Na pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989), a faixa etária mais de 36 anos apresentou os resultados mais elevados para todos os Estados Psicológicos Críticos e para todos os Resultados Pessoais e de Trabalho. Para os pesquisadores, uma explicação seria a existência de “uma relação natural e positiva entre faixa etária e nível hierárquico” (MORAES; KILIMNIK, 1989, p. 88).

Outro dado interessante e que corrobora a análise feita com relação à correlação da QVT com a variável estado civil, é que os funcionários com idade mais baixa são os que mais sentem a Necessidade Individual de Crescimento – NIC.

7.6.4 Correlação da QVT com a variável Tempo de Trabalho na Empresa

Nota-se na Tabela 38 que há correlação significativa entre a variável tempo de trabalho na empresa e as categorias Variedade de Habilidades – VH (1-p=

98,9%) e Autonomia – AU (1-p= 98,4%). Os valores das categorias VH e AU são significativamente menores entre aqueles com até 1 ano de trabalho.

Tabela 38 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Tempo de Trabalho na Empresa

TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA	VH	IT	ST	IR	AU	FI	FE
Até 1 ano	4,05	4,90	5,56	5,79	4,41	5,41	4,87
De 1 a 3 anos	4,97	4,83	5,57	5,70	5,27	4,83	4,83
De 3 a 5 anos	5,21	4,85	5,80	5,39	4,93	5,43	4,91
De 5 a 10 anos	5,56	4,79	5,68	5,93	5,30	4,95	4,49
De 10 a 20 anos	5,37	5,08	5,78	5,42	5,20	5,32	4,89
Mais de 20 anos	5,33	5,18	5,63	5,67	5,46	5,06	4,76
MÉDIA	5,26	5,06	5,68	5,62	5,27	5,15	4,79

Fonte: Dados de pesquisa

Com relação à variável tempo de trabalho, observa-se na amostra do Instituto de Pesquisas avaliado, que a percepção com relação às Dimensões Básicas da Tarefa está melhor avaliada pela faixa de 3 a 10 anos, com exceção para as categorias Identidade com a Tarefa – IT e Autonomia – AU que foram melhor avaliadas pelos funcionários que trabalham a mais de 20 anos no Instituto

Na pesquisa realizada por Oliveira (2001), com 174 funcionários do Banco do Brasil S/A, também se apurou a correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável tempo de trabalho na empresa, porém se utilizou apenas duas variáveis, até 15 anos de trabalho e mais de 15 anos de trabalho. As categorias Variedade de Habilidades – VH, Significado da Tarefa – ST, Inter-relacionamento – IR, Autonomia – AU e *Feedback* Extrínseco – FE obtiveram resultados mais altos para os funcionários com até quinze anos e as categorias Identidade com a Tarefa – IT e *Feedback* Intrínseco – FI obtiveram resultados mais altos para os funcionários com mais de quinze anos de trabalho.

Observa-se que, tanto nessa pesquisa quanto na pesquisa de Oliveira (2001), os funcionários com menos de 15 anos de trabalho se sentem mais satisfeitos com as Dimensões Básicas da Tarefa.

Quanto aos Estados Psicológicos Críticos, aos Resultados Pessoais e de Trabalho e à Necessidade Individual de Crescimento – NIC, para uma margem de erro de 1%, nota-se que há correlação significativa entre a variável tempo de trabalho na empresa e a categoria Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST (1-p= 99,8%). Percebe-se que os valores da categoria SST são menores entre aqueles com menos tempo de trabalho na empresa, crescendo à medida que aumenta o tempo de trabalho na empresa, conforme Tabela 39, a seguir.

Tabela 39 – Correlação da QVT com a variável Tempo de Trabalho na Empresa

TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA	PST	PRR	CRT	SGT	MIT	SPC	SST	SC	SAS	SSU	NIC
Até 3 anos	5,37	5,32	4,36	5,03	5,10	5,27	4,78	4,35	5,83	5,59	8,57
De 3 a 5 anos	5,49	5,07	4,45	5,15	5,23	5,10	5,48	4,88	5,35	4,97	8,91
De 5 a 10 anos	5,58	5,30	4,55	4,99	4,83	4,96	5,58	4,13	5,30	4,86	8,83
De 10 a 20 anos	5,60	5,46	4,46	5,28	5,05	5,36	5,73	4,46	5,57	4,93	8,63
Mais de 20 anos	5,69	5,34	4,52	5,28	5,08	5,35	5,83	4,25	5,56	5,01	8,41
MÉDIA	5,61	5,33	4,49	5,22	5,07	5,29	5,65	4,36	5,54	5,03	8,56

Fonte: Dados de pesquisa

Observa-se que os resultados foram bastante variados, não permitindo ao pesquisador estabelecer uma lógica, porém, nota-se que, na pesquisa realizada por Oliveira (2001), a Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST é maior para os funcionários com mais tempo de serviço na empresa, como nessa pesquisa.

Quanto à Necessidade Individual de Crescimento – NIC, os funcionários da amostra que possuem de 3 a 5 anos de trabalho no Instituto de Pesquisas são os que mais sentem esta necessidade.

7.6.5 Correlação da QVT com a variável Local de Trabalho

Observa-se que há correlação significativa entre a variável local de trabalho e a categoria Inter-relacionamento – IR (1- $p= 96,2\%$). Os valores da categoria IR são significativamente menores entre aqueles que trabalham na oficina, conforme Tabela 40, a seguir.

Tabela 40 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Local de Trabalho

LOCAL DE TRABALHO	VH	IT	ST	IR	AU	FI	FE
Escritório	5,12	5,03	5,68	5,67	5,18	5,14	4,76
Laboratório	5,80	4,95	5,63	5,84	5,44	5,37	5,15
Oficina	5,19	5,70	5,15	4,78	5,93	5,59	5,15
Outros	5,45	5,13	5,78	5,48	5,38	5,01	4,64
MÉDIA	5,26	5,06	5,68	5,62	5,27	5,15	4,79

Fonte: Dados de pesquisa

Na presente pesquisa, nota-se que os funcionários da amostra que trabalham em laboratório e oficina avaliaram melhor as Dimensões Básicas da Tarefa, com exceção à categoria Satisfação com a Tarefa – ST que foi melhor avaliada pelos funcionários da amostra que trabalham em outros locais. Observa-se que a variável outros, diz respeito a quem trabalha em escritório e laboratório ou escritório e oficina. Dessa forma, conclui-se que os funcionários da amostra que trabalham em escritório se sentem mais insatisfeitos com as Dimensões Básicas da Tarefa. Os funcionários da amostra que trabalham em escritório avaliaram pior as categorias Variedade de Habilidades – VH e Autonomia – AU, estes resultados podem estar relacionados ao excesso de burocracia e Leis que dificultam o trabalho destes funcionários.

Conforme Dejours (1988), as pressões decorrentes da organização do trabalho podem colocar em risco o equilíbrio psíquico e as condições físicas, químicas e biológicas de trabalho podem colocar em risco a saúde do corpo. Desta forma, o local de trabalho pode representar riscos à saúde do trabalhador e, a possibilidade de riscos abala a percepção da QVT, porém os funcionários da

amostra não demonstram esta preocupação, talvez por perceberem a preocupação que existe no Instituto de Pesquisas avaliado, com o ambiente de trabalho e com a segurança do trabalhador.

Quanto aos Estados Psicológicos Críticos, aos Resultados Pessoais e de Trabalho e à Necessidade Individual de Crescimento – NIC, nota-se, na Tabela 41, correlação significativa entre a variável local de trabalho e a categoria Satisfação Geral com o Trabalho – SGT (1-p= 99,7%). Os valores da categoria SGT são significativamente menores entre aqueles que trabalham em escritório.

Tabela 41 – Correlação da QVT com a variável Local de Trabalho

LOCAL DE TRABALHO	PST	PRR	CRT	SGT	MIT	SPC	SST	SC	SAS	SSU	NIC
Escritório	5,55	5,26	4,51	4,06	5,07	5,18	5,66	4,35	5,60	5,09	8,61
Laboratório	5,79	5,39	4,46	5,50	5,18	5,66	5,40	4,44	5,59	5,31	8,60
Oficina	5,53	5,54	4,44	5,76	4,61	5,42	5,78	5,17	5,22	5,19	8,38
Outros	5,72	5,48	4,44	5,51	5,12	5,41	5,75	4,19	5,41	4,69	8,41
MÉDIA	5,61	5,33	4,49	5,22	5,07	5,29	5,65	4,36	5,54	5,03	8,56

Fonte: Dados de pesquisa

Percebe-se também, que os funcionários da amostra que trabalham em laboratório e oficina avaliaram melhor quase todos os Estados Psicológicos Críticos e os Resultados Pessoais e de Trabalho, com exceção para a categoria Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho – CRT e para a categoria Satisfação com o Ambiente Social – SAS.

Quanto à Necessidade Individual de Crescimento – NIC, os funcionários da amostra que trabalham em escritório são os que mais sentem esta necessidade.

7.6.6 Correlação da QVT com a variável Cargo

Nota-se na Tabela 42 que há correlação significativa entre a variável cargo e as categorias Variedade de Habilidades – VH (1-p= 99,9%), Inter-relacionamento – IR (1-p= 99,7%) e Autonomia – AU (1-p= 99,9%).

NOTA: os cargos com menos de 5 respostas foram eliminados da análise.

Tabela 42 – Correlação das Dimensões Básicas da Tarefa com a variável Cargo

CARGO	VH	IT	ST	IR	AU	FI	FE
Auxiliar em C&T	4,67	5,73	5,60	5,87	5,33	4,53	4,40
Assistente em C&T	4,56	5,00	5,46	5,71	4,73	5,09	4,57
Analista em C&T	5,24	4,88	5,91	5,98	5,16	5,18	5,11
Pesquisador	6,32	5,13	5,74	5,47	5,99	5,10	4,64
Técnico	5,01	5,29	5,53	5,10	5,22	5,18	4,84
Tecnologista	5,81	5,05	5,75	5,52	5,72	5,19	4,83
MÉDIA	5,25	5,06	5,67	5,62	5,26	5,13	4,80

Fonte: Dados de pesquisa

Os valores da categoria Variedade de Habilidades – VH são significativamente menores entre os cargos auxiliar de C&T e assistente em C&T, e são significativamente maiores entre os cargos pesquisador e tecnologista. Os valores da categoria Inter-relacionamento – IR são significativamente menores entre os técnicos e significativamente maiores entre os analistas em C&T. Os valores da categoria Autonomia – AU são significativamente menores entre os assistentes em C&T e são significativamente maiores entre os cargos pesquisador e tecnologista.

Quanto aos Estados Psicológicos Críticos, aos Resultados Pessoais e de Trabalho e à Necessidade Individual de Crescimento – NIC, percebe-se que há correlação significativa entre a variável cargo e as categorias Motivação Interna para o Trabalho – MIT (1-p= 99,1%), SPC (1-p= 99,9%) e Necessidade Individual de Crescimento – NIC (1-p= 98,5%). Os valores das categorias MIT e NIC são significativamente maiores para o cargo de pesquisador e tecnologista. Os valores

da categoria NIC são significativamente menores para o cargo de auxiliar em C&T, o que mostra muita desmotivação para os funcionários que exercem este cargo. Os valores da categoria SPC são significativamente menores para os cargos de auxiliar de C&T e assistente em C&T e significativamente maiores entre os entre os cargos pesquisador e tecnologista. conforme Tabela 43.

Tabela 43 – Correlação da QVT com a variável Cargo

CARGO	PST	PRR	CRT	SGT	MIT	SPC	SST	SC	SAS	SSU	NIC
Auxiliar em C&T	5,65	4,93	4,20	5,68	4,70	4,65	5,30	4,70	5,07	4,73	6,33
Assistente em C&T	5,54	5,24	4,51	5,07	4,92	4,99	5,55	4,35	5,53	5,20	8,45
Analista em C&T	5,54	5,28	4,46	5,11	5,02	5,22	5,94	4,45	5,64	4,93	8,57
Pesquisador	6,06	5,68	4,57	5,49	5,54	5,93	5,40	4,12	5,62	4,74	9,05
Técnico	5,63	5,40	4,51	5,36	5,05	5,13	5,54	4,14	5,53	5,09	8,35
Tecnologista	5,53	5,29	4,45	5,31	5,22	5,57	5,74	4,49	5,48	5,09	8,68
MÉDIA	5,62	5,33	4,49	5,23	5,09	5,28	5,65	4,36	5,55	5,03	8,54

Fonte: Dados de pesquisa

Nota-se que os resultados apurados para o cargo de pesquisador foram significativamente maiores quanto às categorias Percepção do Significado do Trabalho – PST, Percepção da Responsabilidade pelos Resultados do Trabalho – PRR e Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho – CRT, ou seja, quanto aos três Estados Psicológicos Críticos. Pode-se dizer que as disciplinas ministradas, a produção bibliográfica, as citações de suas publicações, as orientações a alunos de pós-graduação e as participações em bancas, simpósios, congressos e conferências funcionam como indicadores e possibilitam aos pesquisadores uma melhor percepção de seu trabalho.

Moraes e Kilimnik (1998) definem a Necessidade Individual de Crescimento – NIC como a necessidade de desenvolver ações e idéias, de ter um trabalho estimulante e desafiador, de ter oportunidade de ser criativo e aprender coisas novas e de ter sensação de realização. Esta definição vai de encontro ao papel do

pesquisador, este aspecto justifica o valor significativamente maior apurado para o cargo de pesquisador.

Nota-se também que, juntamente com a categoria Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC, a categoria Motivação Interna para o Trabalho – MIT obteve resultados mais baixos para os cargos de auxiliar de C&T e assistente em C&T. Estes resultados podem ser justificados pela inflexibilidade da Lei nº 8.691, de 28 de julho de 1993, que regulamenta a Carreira de Ciência e Tecnologia, pois o funcionário que é contratado para determinado cargo, dentro de um determinado nível, não tem possibilidade de mudar de nível, ou seja, se foi contratado como assistente em C&T, nível médio, mesmo que conclua a graduação, não pode ser promovido à analista em C&T, a não ser que seja aprovado novamente em concurso público para o cargo de nível superior. Este aspecto é motivo de muito descontentamento por parte dos funcionários do Instituto de Pesquisas avaliado.

Observa-se que, de modo geral, todas as categorias de qualidade de vida no trabalho apresentaram resultados negativos em maior ou menor grau. Os resultados negativos devem ser verificados e, para isso torna-se necessário um melhor gerenciamento dos fatores que interferem, de modo geral, na qualidade de vida no trabalho, de forma a garantir a satisfação de todos os trabalhadores e, conseqüentemente, o melhor desempenho dos mesmos.

Segundo Walton (1973), estes fatores são: compensação justa e adequada, condições de trabalho seguras e saudáveis, oportunidade para usar e desenvolver as capacidades humanas, oportunidade para o crescimento contínuo e a garantia de emprego, integração social na organização, constitucionalismo na organização, trabalho e espaço total na vida do indivíduo e relevância social do trabalho, conforme Quadro 7 (p. 71).

Para Hackman e Lawler III (1971), os resultados precisam ser percebidos como positivos pelos trabalhadores e, para isso, é preciso relacionar a satisfação das necessidades individuais com a realização de metas organizacionais.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa foi realizada com profissionais de um Instituto de Pesquisas, sendo que, 90,23% de seus funcionários trabalham no Vale do Paraíba Paulista, uma região industrializada do Brasil, que se encontra em franca expansão, porém é carente de estudos na área de gestão de pessoas que possam auxiliar as empresas nas tomadas de decisão e também produzir conhecimentos na área.

Por meio dessa pesquisa, constatou-se a importância dos instrumentos utilizados e suas aplicações no Instituto. As escalas de estresse e estratégias de enfrentamento possibilitaram identificar posições permanentes ou habituais, de uma determinada pessoa, a respeito de situações percebidas como estressantes, considerando a multidimensionalidade dos fenômenos avaliados. O questionário de qualidade de vida no trabalho possibilitou o diagnóstico das características do trabalho e uma adequada avaliação da QVT. Por meio dos resultados apurados nessa pesquisa é possível a elaboração de estratégias de planejamento e de desenvolvimento motivacional para o auxílio do gestor de recursos humanos.

Com referência aos dados sociodemográficos da amostra participante dessa pesquisa, nota-se a sua representatividade com relação à população total do Instituto de Pesquisas avaliado, que pode ser comprovada em vários itens apurados, como estado civil, escolaridade, cidade onde trabalha, atividade de professor. Esta representatividade é muito relevante em uma pesquisa científica, pois confere maior confiabilidade aos resultados apurados pela mesma.

Com relação ao estresse, nota-se que, em todos os itens pesquisados, a amostra obteve níveis médios mais baixos que a média da população brasileira, isso ilustra que a amostra do Instituto de Pesquisas avaliado encontra-se menos estressada que a população brasileira em geral.

Porém, os resultados não deixam de ser preocupantes, pois apontam que muitos dos sujeitos pesquisados apresentam níveis de estresse acima da média da população brasileira, sendo que 22,31% dos sujeitos apresentam manifestações de estresse físico, 32,24% apontam manifestações psicológicas de estresse, 30,17% dizem ter sintomas de estresse psico-fisiológico. Já 32,21% da amostra pesquisada possuem manifestações de temporalidade. Outro dado a ser considerado é que o mesmo sujeito pode estar acima da média em mais de uma manifestação de estresse.

Os níveis de estresse podem determinar se o indivíduo está na fase de alerta, na fase de resistência ou na fase de exaustão, conforme Selye (1965), ou ainda, na fase de quase exaustão, de acordo com Lipp (2004). Conforme a fase em que se encontrar, o sujeito pode ter consequências graves para a sua saúde como: hipertensão, infarto do miocárdio, arteriosclerose, depressão, apatia, perda da memória, falta de energia, podendo chegar ao falecimento. No caso da amostra pesquisada, mesmo tendo um nível global inferior à população brasileira, há aproximadamente, 30% da amostra que se encontra afetada por um ou mais tipo de estresse. Declaram, inclusive, ter sintomas que podem impactar na saúde do sujeito. Assim, promover situações que possam melhorar esta situação antes da fase de exaustão, parecem primordiais para o bem estar no trabalho e na sociedade como um todo.

No que diz respeito às estratégias de enfrentamento utilizadas pelos sujeitos observa-se que o controle e o apoio social, consideradas estratégias positivas, obtiveram médias mais baixas que as médias para a população brasileira, e que o isolamento e a recusa, consideradas estratégias negativas, obtiveram médias idêntica e/ou mais alta, respectivamente, que as médias para a população brasileira,

isto é, dentre as estratégias existentes os sujeitos utilizam mais as consideradas ruins. Assim concluí-se que, na amostra do Instituto de Pesquisas, as estratégias de enfrentamento estão ligadas a alguma forma de fuga e negação de problemas. O manejo do estresse na amostra é ruim e não elimina ou trata os problemas de maneira adequada.

Estes resultados de enfrentamento mostram que a gestão do estresse, por parte dos funcionários da amostra pesquisada, é deficiente, pois eles se utilizam menos dos enfrentamentos positivos e se utilizam igualmente ou mais dos enfrentamentos negativos, que podem trazer consequências como agressividade, dificuldade de inter-relacionamento, fuga do problema por meio do alcoolismo, uso de drogas, medicamentos e fumo, entre outras.

De modo geral, as estratégias de enfrentamento, sejam elas positivas ou negativas, são utilizadas na tentativa de aliviar o estresse e manter seus níveis mais baixos. Por este motivo, os níveis de estresse estão menores que os níveis da população brasileira.

As correlações do estresse com as variáveis sociodemográficas apontaram níveis de estresse global significativamente mais altos, separadamente para cada uma das variáveis, para os funcionários do sexo feminino, para os funcionários com idade entre 26 e 30 anos, para os funcionários com 1 a 3 anos de trabalho no Instituto, para quem trabalha em escritório, para os cargos de nível médio e superior da área de gestão, para os funcionários com graduação completa e mestrado e para os funcionários que não exercem a atividade de professor.

As correlações das estratégias de enfrentamento com as variáveis sociodemográficas apontaram maior utilização das estratégias negativas (isolamento e recusa), separadamente para cada uma das variáveis, para os funcionários do

sexo feminino, para os fumantes, para os funcionários com mais de 20 anos de trabalho no Instituto, para o cargo de assistente em C&T, para os funcionários com graduação completa e para os não fumantes. Quanto à variável idade, os funcionários com 26 a 30 anos e 46 a 55 anos utilizam mais a estratégia de isolamento e os com 31 a 35 anos, utilizam mais a estratégia de recusa.

Quanto à qualidade de vida no trabalho, os resultados apontaram que o Instituto de Pesquisas avaliado apresenta boas características referentes às Dimensões Básicas da Tarefa, precisando identificar e corrigir os problemas apresentados, principalmente quanto à categoria *Feedback* Extrínseco – FE, que avalia o *feedback* que o funcionário recebe dos supervisores e colegas, e que obteve o pior resultado dentre as dimensões da tarefa avaliadas, com 28% da amostra insatisfeita. Nas outras dimensões da tarefa, o índice de insatisfação sempre esteve abaixo dos 19% e os escores médios muito próximos dos resultados obtidos na pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989).

Quanto aos Estados Psicológicos Críticos observa-se que a categoria Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho – CRT apresentou a pior avaliação, mostrando que muitos funcionários do Instituto de Pesquisas avaliado não possuem conhecimento ou informações da necessidade de seu trabalho, o que pode tornar o trabalho muito desmotivador. Observa-se que essa categoria está relacionada ao *Feedback* Extrínseco – FE, portanto essas duas categorias precisam ser melhor gerenciadas para que os funcionários se sintam mais motivados internamente para o trabalho e o Instituto de Pesquisas obtenha melhores resultados institucionais.

Os Resultados Pessoais e de Trabalho são os principais indicadores de qualidade de vida no trabalho no modelo *Job Diagnostic Survey* – JDS e, neste

aspecto, observa-se que a Satisfação com a Compensação – SC, seguida pela Satisfação com a Supervisão – SSU foram as categorias com piores avaliações. Essas categorias, juntamente com as categorias Satisfação com a Segurança no Trabalho – SST e Satisfação com o Ambiente Social – SAS, estão relacionadas a fatores contextuais, ligados a fatores extrínsecos, e portanto, fatores higiênicos que mesmo sendo atendidos não são capazes de gerar motivação para o trabalho.

A má avaliação da categoria Satisfação com a Compensação – SC pode ser explicada pelo fato da amostra ser composta de funcionários públicos, que mesmo sendo eficientes no trabalho, não podem ser recompensados de forma justa, pois dependem de Leis que amarram a carreira. Também deve ser considerado que, à época da distribuição dos questionários, os salários dos funcionários do Instituto avaliado estavam muito defasados e que, com a edição da Lei nº 11.907, de 02 de fevereiro de 2009, houve uma reestruturação da Carreira de Ciência e Tecnologia e os salários tiveram reajuste médio de 60%. Se a avaliação fosse realizada após a implementação da reestruturação da carreira, talvez os resultados seriam mais favoráveis, porém, essa hipótese não é comprovada.

A categoria Satisfação com a Supervisão – SSU, que também foi mal avaliada, está relacionada ao *Feedback* Extrínseco – FE e ao Conhecimento dos Reais Resultados do Trabalho – CRT. Nota-se que essas três categorias foram mal avaliadas e possuem estreita relação entre elas, mostrando insatisfação com a supervisão no Instituto de Pesquisas avaliado.

Observa-se que as categorias Satisfação Geral com o Trabalho – SGT, Motivação Interna para o Trabalho – MIT e Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC, que estão ligadas a fatores intrínsecos e, portanto, fatores motivadores, obtiveram resultados próximos à média para todas as categorias. As

categorias SGT e SPC apresentaram médias bem superiores às médias apuradas na pesquisa de Moraes e Kilimnik (1989), mostrando que existe boa motivação para o trabalho e satisfatória qualidade de vida no trabalho, no Instituto avaliado.

Na presente pesquisa, o resultado para a categoria Necessidade Individual de Crescimento foi excelente e mostra grande potencial motivador no Instituto de Pesquisas avaliado. Quando o indivíduo possui alta necessidade de crescimento é muito provável que responda positivamente ao enriquecimento da tarefa, ou seja, a tarefas que ofereçam mais significância, responsabilidade e conhecimento dos resultados. Observa-se que o valor apurado para o cargo de pesquisador é significativamente maior que os valores apurados para os outros cargos, o que sugere uma maior pré-disposição destes funcionários à necessidade de desenvolver ações e idéias, de ter um trabalho estimulante e desafiador, de ter oportunidade de ser criativo e aprender coisas novas e de ter sensação de realização.

Quanto às correlações das Dimensões Básicas da Tarefa com as variáveis sociodemográficas, alguns dados interessantes foram notados como: as categorias Variedade de Habilidades – VH e Autonomia – AU que obtiveram avaliações significativamente mais baixas para o sexo feminino, para os funcionários com menos de 1 ano de trabalho e para o cargo assistente em C&T; as categorias Variedade de Habilidades – VH e Identidade com a Tarefa – IT que obtiveram avaliações significativamente mais baixas para os solteiros e para os funcionários com idade até 25 anos; e a categoria Inter-relacionamento – IR que obteve avaliação significativamente mais baixa para os que trabalham em oficina.

As correlações dos Estados Psicológicos Críticos com as variáveis sociodemográficas, não apresentaram dados muito divergentes, mantendo sempre uma relação de proximidade com a média, para todas as variáveis.

As correlações dos Resultados Pessoais e de Trabalho com as variáveis sociodemográficas apresentaram dados interessantes como: as categorias Satisfação com a Compensação – SC e Satisfação com a Supervisão – SSU que obtiveram avaliações significativamente mais baixas para o sexo masculino, para os funcionários com mais de 55 anos de idade e para os com 5 a 10 anos de trabalho no Instituto de Pesquisas; a categoria Satisfação com a Segurança no Trabalho que obteve avaliação significativamente mais baixa para os solteiros; a categoria Satisfação Geral com o Trabalho que obteve avaliação significativamente mais baixa para os funcionários que trabalham em escritório; e as categorias Motivação Interna para o Trabalho – MIT e Satisfação com a Possibilidade de Crescimento – SPC que obtiveram avaliações significativamente mais baixas para o cargo de auxiliar em C&T.

Quanto às correlações da Necessidade Individual de Crescimento com as variáveis sociodemográficas, observa-se que os funcionários que avaliaram significativamente melhor essa categoria são: funcionários do sexo feminino, solteiros e desquitados, divorciados ou separados, funcionários com idade entre 31 e 35 anos, com 3 a 5 anos de trabalho no Instituto, que trabalham em escritório ou laboratório e o cargo de pesquisador.

A presente pesquisa possibilitou adquirir uma experiência e aprendizagem muito relevante. Começando com a pesquisa bibliográfica, a formulação do projeto de pesquisa, a coleta, a organização e a tabulação dos dados com a utilização do *software* SPHINX, a análise dos resultados, a elaboração de artigos relacionados ao tema, a elaboração desta dissertação como um todo, culminando com a defesa dessa dissertação. Pretende-se agora, explorar os resultados dessa pesquisa e

elaborar vários artigos sobre o tema, participar de congressos, simpósios, reuniões científicas e cursos sobre o tema.

A junção de três temas atuais e interdependentes (estresse, estratégias de enfrentamento (*coping*) e qualidade de vida no trabalho), muito importantes para a saúde do indivíduo e da empresa, resultou em uma pesquisa com uma possibilidade de cruzamentos de dados e análises. Espera-se poder aprofundar este estudo, como por exemplo, realizando o cruzamento de dados de diferentes setores do Instituto de Pesquisas avaliado.

Espera-se que outros pesquisadores possam usufruir das informações contidas nessa pesquisa com o intuito de aprimorá-la, aprofundá-la e aplicá-la em outras empresas e em outras áreas do trabalho.

Constatou-se a necessidade de desenvolvimento de instrumentos tão eficazes como os utilizados nessa pesquisa, porém, em formatos reduzidos, uma vez que os temas estão co-relacionados e necessitam de apuração conjunta, porém é preciso reduzir a quantidade de questões, sem perder a qualidade, para se conseguir uma maior adesão dos respondentes à pesquisa.

Entender como o trabalho é organizado e o que traz estresse para o trabalhador não foi tema dessa pesquisa, porém, propõe-se que, para trabalhos futuros, este tema seja levado em conta, pois a compreensão deste fenômeno, do ponto de vista do trabalhador, pode contribuir para o controle dos aspectos negativos da atividade laboral que geram estresse.

Pode-se dizer que, à medida que o tempo passa, em termos de carreira, os funcionários melhoram suas formas de lidar com o estresse e enfrentá-lo. Torna-se interessante para os próximos trabalhos, estudar o desenvolvimento da carreira, o manejo do estresse e o desenvolvimento de estratégias de enfrentamento.

Recomenda-se que o estudo sobre o estresse, as estratégias de enfrentamento (*coping*) e a qualidade de vida no trabalho seja realizado em outras empresas, outras áreas de atividade e outras regiões do Brasil. Também, é necessário um estudo em âmbito nacional, para que sirva de referência para outras pesquisas no Brasil e no exterior.

Recomenda-se, também, que o estudo sobre o estresse, as estratégias de enfrentamento (*coping*), e a qualidade de vida no trabalho seja relacionado com outros temas relevantes como o desempenho no trabalho, mudanças organizacionais, competências, enriquecimento do cargo, entre outros.

A prevenção de estresse é um tema que deve ser estudado e monitorado continuamente, por isso, se sugere que as empresas realizem um mapeamento periódico de estresse, estratégias de enfrentamento (*coping*) e qualidade de vida no trabalho, com a finalidade de subsidiar a área de recursos humanos em suas ações.

Este trabalho é um diagnóstico da situação atual de estresse, estratégia de enfrentamento e qualidade de vida no trabalho, no Instituto de Pesquisas avaliado. Para que os motivos dos problemas apurados por essa pesquisa sejam identificados, de forma a proporcionar tratamentos adequados, é necessário que se faça uma pesquisa qualitativa.

REFERÊNCIAS

- ALVES, D. A. S. **Estratégias de enfrentamento (coping) e qualidade de vida de coordenadores de células operacionais de uma empresa**. Taubaté, 2005, p. 62. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.
- ANATONIAZZI, A. S.; DELL'AGLIO, D. D.; BANDEIRA, D. R. O conceito de *coping*: uma revisão teórica. **Estudos de Psicologia**. Natal: v. 3, n. 2, p. 273-294, 1998.
- ARAÚJO, T. M.; GRAÇA, C. C.; ARAÚJO, E. Estresse ocupacional e saúde: contribuições do Modelo Demanda-Controlle. **Ciência & Saúde Coletiva**. Rio de Janeiro: v. 8, n. 4, 2003.
- ARENDT, H. **A condição humana**. 10.ed. São Paulo: Forense Universitária, 2005.
- ARGYRIS, C. A eficiência da organização sob tensão. Mai/jun, 1960. In: BALCÃO, Y. F.; CORDEIRO, L. L. (orgs.). **O comportamento humano na empresa: uma antologia**. 4.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979, p. 421-445.
- ARGYRIS, C. O indivíduo e a estrutura orgânica. 1964. In: BALCÃO, Y. F.; CORDEIRO, L. L. (orgs.). **O comportamento humano na empresa: uma antologia**. 4.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979, p. 307-318.
- BARRETO, M. A. Docência Universitária: condições de trabalho, estresse e estratégias de enfrentamento. In: XXXII Encontro da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro. **Anais EnANPAD**, 2008.
- BECKER, D. **Desenvolvimento Regional: abordagens interdisciplinares**. Santa Catarina: Edunisc, 2003.
- BENZONI, P. E. **Stress crônico e temas da vida: uma proposta cognitivo-comportamental para conceituação**. Campinas, 2008, p. 179. Tese (Doutorado), PUC - Campinas.
- BENZONI, P. E.; CARNEIRO, B. V.; RIBEIRO, D. P. S. A.; PERES, M. R.; MARCHI, R.; MILARE, S. A. Tipologia das pesquisas sobre *stress* no Brasil. In: LIPP, M. E. N. (org.). **O stress no Brasil: pesquisas avançadas**. Campinas, SP: Papyrus, 2004, p. 205-213.
- CASTRO, A. M. G.; LIMA, S. M. V.; ANDRADE, J. E. B. **Metodologia de planejamento estratégico das unidades do MCT**. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2005.
- 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 – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro. **Anais EnANPAD**, 2008.

CHAMON, E. M. O. Q. Estresse e estratégias de enfrentamento: o uso da Escala Toulousaine no Brasil. **Revista Psicologia**. Organizações e Trabalho, v. 6, n. 2, Florianópolis: 2006(a).

CHAMON, M. A. Análise de dados em Ciências Sociais. In: CHAMON, E. M. Q. O.; SOUZA, C. M. (orgs.). **Estudos interdisciplinares em Ciências Sociais**. Taubaté-SP: Cabral Editora e Livraria Universitária, 2006(b), p. 235-271.

_____. **Elaboração de questionário usando o software SPHINX**. Taubaté-SP: TG-PDDG, 2006(c).

CHANLAT, J. F. Mitos e realidades sobre o estresse dos gerentes. In: DAVEL, E.; MELO, M. C. O. L. (orgs.). **Gerência em ação**: singularidades e dilemas do trabalho gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005, p. 281-322.

CLEMENTE, A.; HIGACHI, H. Y. **Economia e desenvolvimento regional**. São Paulo: Atlas, 2000.

COOPER, C. L. A natureza mutante do trabalho: O novo contrato psicológico e os estressores associados. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L.; SAUTER, S. L. (orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005, p. 3-8.

COSTA, N. C. A. **Estresse e as formas de coping**: um estudo em alunos do ensino superior noturno. Taubaté, 2008, p. 67. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

CTA. **Histórico do CTA**: uma idéia ambiciosa. Disponível em: <http://www.cta.br/historico_ideia.html>. Acesso em: 03/10/2008.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, L; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de Psicopatologia do Trabalho. 3.ed. São Paulo: Cortez - Oboré, 1988.

DRUCKER, P. F. **Tecnologia, gerência e sociedade**: as transformações da empresa na sociedade tecnológica. Petrópolis: Vozes, 1972.

ESCADADA, P. A. S. **Origem, institucionalização e desenvolvimento das atividades espaciais brasileiras (1940/1980)**. Campinas, 2005, p. 123. Dissertação (Mestrado), Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, E. C.; BECKER, J. L. Qualidade de vida no trabalho: a realidade dos CPD's. In: XII Encontro da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Belo Horizonte. **Anais EnANPAD**, 1988.

FERREIRA, A. B. H. **Dicionário Aurélio Básico da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Editora nova Fronteira S/A, 1988.

FOGUEL, S.; SOUZA, C. C. **Desenvolvimento e deterioração organizacional**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1985.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R. S. *Coping* as a mediator of emotion. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 54, n. 3, p. 466-475, 1988.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOELDI, C. A. N. R. **Um estudo sobre estresse e estratégias de enfrentamento em ambiente hospitalar**. Taubaté, 2006, p. 92. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

GUIA VOCÊ S/A – EXAME. As melhores empresas para você trabalhar. **Editora Abril S/A**: Sumário Executivo. São Paulo, 2008.

HACKMAN, J. R.; OLDFHAM, G. R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, nº 2, p. 159-70, 1975.

HACKMAN, J. R.; LAWLER III, E. E. Employer reactions to job characteristics. **Journal of Applied Psychology Monograph**, v. 55, n. 3, p. 259-286, jun, 1971.

HARDT, P. O. S. **Estresse e estratégias de enfrentamento em professores do ensino fundamental**. Taubaté, 2009, p. 149. Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté.

HERZBERG, F. One more time: how do you motivate employees? **Harvard Business Review**, Boston: v. 46, nº 1, p. 53-62, jan/fev, 1968.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B. **The motivation to work**. 2.ed. New York: John Wiley & Sons, 1959.

HIROTA, V. B.; TRAGUETA, V. A.; VERARDI, C. E. L. Nível de estresse pré-competitivo em atletas universitárias do sexo feminino praticantes do futsal. **Revista Conexões**, Campinas: v. 6, n. especial, p. 493-503, 2008.

HOMANS, G. C. As pesquisas na Western Electric. 1941. In: BALCÃO, Y. F.; CORDEIRO, L. L. (orgs.). **O comportamento humano na empresa**: uma antologia. 4.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979, p. 5-43.

HUNT, E. K.; SHERMAN, H. J. **História do pensamento econômico**. 6.ed. Petrópolis: Vozes, 1987.

HUSE, E. F.; CUMMINGS, T. G. **Organization development and change**. Minnesota: West Publishing Co., 1985.

IAE. **Histórico**. Disponível em: <<http://www.iae.cta.br/historico.htm>>. Acesso em: 03/10/2008.

IAEV. **Histórico do IAEV**. Disponível em: <<http://www.ieav.cta.br/historico.php>>. Acesso em: 03/10/2008.

IFI. **Institucional**: Histórico. Disponível em: <http://www.ifi.cta.br/institucional_historico.php>. Acesso em: 03/10/2008.

INCA. **Tabagismo**: um grave problema de saúde pública. Rio de Janeiro: 2007, 24 p.

INOCENTE, N. J. Estresse ocupacional: Origem, conceitos, relações e aplicações nas organizações e no trabalho. In: CHAMON, E. M. Q. O. (org.). **Gestão e comportamento humano nas Organizações**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007, p. 141-152.

INOCENTE, N. J.; INOCENTE C. O.; INOCENTE, J. J.; REIMÃO, R. Organizações Universitárias: avaliação da depressão em professores universitários. In: XXXI Encontro da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro. **Anais EnANPAD**, 2007.

INPE. **História**. Disponível em: <<http://www.inpe.br/institucional/historia.php>>. Acesso em: 03/10/2008.

_____. **Plano diretor do INPE 2007-2011**: Planejamento Estratégico do INPE. São José dos Campos: 2007, 55 p.

JEX, S. M.; CUNNINGHAM, C. J. L.; ROSA, G. R.; BROADFOOT, A. *Stress e eficiência dos funcionários*. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L.; SAUTER, S. L. (orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005, p. 104-122.

KARASEK, R. A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for Job redesign. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, p. 285-308, Jun 1979.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal and coping**. New York: Springer Publishing Company, 1984.

LAZARUS, R. S. **Psychological Stress and the Coping Process**. New York: McGraw-Hill Book Company, 1966.

LEITE, P. M. **Cultura Organizacional, estresse ocupacional e queixas de sono: um estudo com funcionários de instituto de pesquisas espaciais**. Taubaté, 2009, p. 156. Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho**. São Paulo, 1996, p. 227. Tese (Doutorado), Universidade de São Paulo.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LIPP, M. E. N. *Stress* emocional: Esboço da teoria de “Temas de vida”. In: LIPP, M. E. N. (org.). **O stress no Brasil: pesquisas avançadas**. Campinas, SP: Papirus, 2004, p. 17-30.

_____. O modelo quadrifásico do *stress*. In: LIPP, M. E. N. (org.). **Mecanismos neuropsicofisiológicos do stress: teoria e aplicações clínicas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003, p. 17-21.

_____. *Stress*: Conceitos básicos. In: LIPP, M. E. N. (org.). **Pesquisas sobre stress no Brasil: saúde, ocupações e grupos de risco**. Campinas: Papirus, 1996, p. 17-31.

LIPP, M. E. N.; MALAGRIS, L. E. N.; NOVAIS, L. E. **Stress ao longo da vida**. São Paulo: Ícone, 2007.

LODI, J. B. **História da Administração**. 7.ed. São Paulo: Pioneira, 1981.

LOMBARD, G. F. F. Studies of the Department of Industrial Research – Graduate School of Business Administration – Harvard University. In: MAYO, G. E. (org.). **The social problems of an industrial civilization**. London: Routledge & Kegan Paul Ltd., 1957, p. 132-140.

MACEDO, P. F. **A mudança organizacional como causadora do stress ocupacional**. Taubaté, 2007, p. 44. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

MANOLESCU, F. M. K.; KROM, V. Evolução do pensamento econômico regional: algumas considerações. In: CHAMON, E. M. Q. O. (org.). **Gestão de Organizações Públicas e Privadas: Uma abordagem interdisciplinar**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007, p. 23-40.

MARINHO, R. C. **Estresse ocupacional, estratégia de enfrentamento e síndrome de burnout: um estudo em hospital privado**. Taubaté, 2005, p. 119. Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté.

MASLOW, A. H. Uma teoria da motivação humana. 1943. In: BALCÃO, Y. F.; CORDEIRO, L. L. (orgs.). **O comportamento humano na empresa: uma antologia**. 4.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979, p. 337-366.

MAYO, G. E. **The social problems of an industrial civilization**. London: Routledge & Kegan Paul Ltd., 1957.

MCGREGOR, D. **O lado humano da empresa**. 3.ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

_____. O lado humano da empresa. 1957. In: BALCÃO, Y. F.; CORDEIRO, L. L. (orgs.). **O comportamento humano na empresa: uma antologia**. 4.ed. Rio de Janeiro: FGV, 1979, p. 45-59.

MENDONÇA, H.; COSTA NETO, S. B. Valores e estratégias psicológicas de enfrentamento ao estresse no trabalho. In: TAMOYO, A. (org.). **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: All Books, 2008, p. 194-228.

MORAES, L. F. R.; FERREIRA, S. A. A.; ROCHA, D. B. Trabalho e organização: influências na qualidade de vida e estresse na Polícia Militar do Estado de Minas Gerais. In: MORAES et al. (orgs.). **Diagnóstico de qualidade de vida e estresse na Polícia Militar do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte: 2000. Pesquisa, CNPq.

MORAES, L. F. R.; KILIMNIK, Z. M. **A qualidade de vida no trabalho burocrático automatizado**. Belo Horizonte: UFMG/FACE/CEPAD, 1989. Relatório de Pesquisa, CNPq.

MOURÃO, T. J. L. O.; KILIMNIK, Z. M.; FERNANDES, E. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso na Pró-reitoria de Pessoal da Universidade Federal do Rio de Janeiro. In: XXIX Encontro da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro. **Anais EnANPAD**, 2005.

MCT. **Unidades de Pesquisa do Ministério da Ciência e Tecnologia**. Brasília: 2005.

NADLER D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: Perspectives and directions. **Organizational Dynamics**, v. 11, n. 7, p. 20-30, 1983.

NASSIF, L. E. Origens e desenvolvimento da psicopatologia do trabalho na França (século XX): uma abordagem histórica. **Memorandum**. Belo Horizonte: n. 8, p. 79-87, out/2005.

NEGRI, B. A indústria de transformação do estado de São Paulo (1970-1989). 1992. In: **Diagnósticos setoriais da economia paulista**: setores de indústria e de serviços. Coleção São Paulo no limiar do século XXI, v. 3. São Paulo: Fundação SEADE, 1992, p. 13-79.

O'Gata, A. Prefácio. In: Lipp, M. E. N. (org.). **O stress no Brasil**: pesquisas avançadas. Campinas, SP: Papirus, 2004, p. 11-13.

OLIVEIRA, N. **Mudanças organizacionais e qualidade de vida no trabalho**: um estudo comparativo-temporal em Unidades do Banco do Brasil S.A. Belo Horizonte, 2001, p. 188. Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de Minas Gerais.

OLIVEIRA, R. T. Q.; BOTELHO, E. N.; AMARAL, C. T. N. M.; ZOTES, L. P. Os programas de pós-graduação *stricto sensu* no contexto das avaliações CAPES e CNPq. In: IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Niterói. **Anais IV CNEG**, 2008.

OPAS. **Organização Pan-Americana da Saúde**. Disponível em: <<http://www.opas.org.br/>>. Acesso em: 10/12/2008.

PEREIRA, L. C. B. Estratégia e estrutura para um novo Estado. **Revista do Serviço Público**. Brasília: Ano 48, n. 1, p. 5-25, jan/abr 1997.

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, p. 141-152.

PIZZATO, M. I. G.; CHAMON, E. E. Q. O. **Estresse e estratégia de enfrentamento**: uma abordagem psicossocial. Mimeo, 2005.

PONTE, R. G. **Estresse e as formas de coping**: um estudo de caso em prestadora de serviços. Taubaté, 2006, p. 75. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

RANGEL, S. M. **Um estudo sobre a relação entre o comportamento organizacional e o stress no trabalho**. Taubaté, 2006, p. 74. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

REDWAN, A. N. Z.; RANGEL, A. C. M.; AIRES, M. L. S.; ELIAS, N. A. D.; MENEZES, S. C.; CAMON, A. M. Q. O. Estresse e estratégias de enfrentamento: um estudo com docentes no ensino superior. In: CHAMON, E. M. Q. O. (org.). **Estudos interdisciplinares na docência superior no Pará**. Belém-PA: Alves Gráfica e Editora, 2008, p. 129-161.

REINALDO, J. M. **Estresse e estratégia de enfrentamento de professores universitários em Belém - PA**. Taubaté, 2009, p. 149. Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté.

REIS, E. J. F. B.; ARAÚJO, T. M.; CARVALHO, F. M.; BARBALHO, L.; SILVA, M. O. Docência e exaustão emocional. **Revista Educação & Sociedade**. Campinas: v. 27, n. 94, p. 229-253, jan/abr 2006.

RIBEIRO, A. A. G. **Estresse e estratégias de enfrentamento**: um estudo de caso na Administração Pública Brasileira. Taubaté, 2008, p. 94. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Vozes, 1994.

ROSSI, A. M. Estressores ocupacionais e diferenças de gênero. In: ROSSI, A. M.; PERREWE, P. L.; SAUTER, S. L. (orgs.). **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005, p. 9-18.

SÁ, G. E. V. L. **Comprometimento organizacional e qualidade de vida no trabalho em uma empresa de economia mista do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte, 2000, p. 157. Dissertação (Mestrado), Universidade Federal de Minas Gerais.

SÁ, M. A. D.; COSTA, V. B.; VIANA, K. M. P.; HONÓRIO J. B.; OLIVEIRA, R. C. R. Qualidade de vida no trabalho Universitário: analisando a perspectiva de docentes e

servidores. In: XXXII Encontro da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro. **Anais EnANPAD**, 2008.

SÁ, M. A. D.; HONÓRIO J. B.; OLIVEIRA, R. C. R.; VIANA, K. M. P. Qualidade de vida no trabalho docente – uma questão de prazer! In: XXXI Encontro da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro. **Anais EnANPAD**, 2007.

SANTOS, F. S. E. **Trabalho bancário, o estresse e as estratégias de enfrentamento**: um estudo de caso. Taubaté, 2006, p. 70. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

SANTOS, I. C.; LUZ, M. S. Ciência, tecnologia e pesquisa tecnológica. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional - G&DR**, Taubaté: v. 2, n. 3, p. 4-31, set-dez 2006.

SANTOS, I. C.; AMATO NETO, J. Estratégias para criação da indústria aeroespacial brasileira. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional - G&DR**, Taubaté: v. 1, n. 2, p. 16-40, mai-ago 2005.

SANTOS, N.; DUTRA, A. R. A.; FIALHO, F. A. P.; PROENÇA, R. P. C.; RIGHI, C. R., **Antropotecnologia**: a ergonomia dos sistemas de produção. Curitiba: Gênese, 1997.

SANTOS, O. A. S. G. **Estresse e estratégias de enfrentamento**: um estudo de caso no setor socioprodutivo. Taubaté, 2007, p. 172. Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté.

SANTOS, T. C. M. M. **Estresse ocupacional em enfermeiros do Vale do Paraíba Paulista**. Taubaté, 2008, p. 189. Dissertação (Mestrado), Universidade de Taubaté.

SARAFINO, E. P. **Health Psychology**. New York: John Wiley, 1994.

SELIGMANN-SILVA, E. Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho: marcos de um percurso. In: DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, L.; JAYET, C. **Psicodinâmica do Trabalho**: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994. São Paulo: Atlas, 1994, p. 13-19.

SICSÚ, A. B., BOLAÑO, C. R. S. Ciência, tecnologia e desenvolvimento regional. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional - G&DR**, Taubaté: v. 3, n. 1, p. 23-50, jan-abr 2007.

SMITH, A. **A riqueza das Nações**. Coleção os Economistas. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SORDES-ADER, F. Les stratégies de coping chez les adolescents atteints de cancer. **Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale**, n. 33, p. 96-108, Jun 1987.

SOUZA, R. T. **Síndrome de Burnout e estresse ocupacional em professores do ensino fundamental**. Taubaté, 2008, p. 83. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

STEPHENSON, M. I. G. P. **Le stress**: les strategies de *coping* et les representations sociales de la maladie chez less seropositifs au Bresil. Toulouse, 2001, p. 407. Tese (Doctorat Nouveau Regime), UFR Psychologie, Université de Toulouse.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TOLFO, S. R., PICCINI, V. C. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disfunções entre a teoria e a prática. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 5, n. 1, p. 165-193, jan./abr. 2001. In: XXII Encontro Anual da ANPAD – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Foz do Iguaçu. **Anais EnANPAD**, 1998.

TREMBLAY, D. G. Gerentes e a conciliação entre trabalho e família. In: DAVEL, E.; MELO, M. C. O. L. (orgs.). **Gerência em ação**: singularidades e dilemas do trabalho gerencial. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005, p. 83-111.

VALLE, A. S.; VIEIRA, I. P. R. Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Minas Gerais. In: SAMPAIO, J. R. (org.). **Qualidade de vida no trabalho e psicologia social**. 2 ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004, p. 49-113.

WALCZAK, V. S. **Estresse ocupacional e as formas de coping**: um estudo de caso em profissionais de Tecnologia da Informação. Taubaté, 2005, p. 116. Monografia (MBA), Universidade de Taubaté.

WALTON, R. E., MCKERSIE, R. B. **Behavioral theory of labor negotiations**: an analysis of a social interaction system. New York: McGraw-Hill, Inc., 1965.

WALTON, R. E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, Outono, 1973.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**, v. 32, n. 2, p. 113-123, 1979.

ANEXO A – Declaração do Comitê de Ética em Pesquisa da UNITAU**UNITAU**

PRPPG-Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação
Comitê de ética em Pesquisa
Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centr. Taubaté-SP 12020-040
Tel.: (12) 3625.4143 – 3635.1233 Fax: (12) 3632.2947
cepunitau@unitau.br

DECLARAÇÃO Nº 0451/07

Protocolo CEP/UNITAU nº 0454/07 (Esse número de registro deverá ser citado pelo pesquisador nas correspondências referentes a este projeto)

Projeto de Pesquisa: *Estresse, Estratégias de enfrentamento e qualidade de vida no ambiente de trabalho: um estudo em institutos de pesquisa*

Pesquisador(a) Responsável: José Agnaldo Pereira Leite Júnior

O Comitê de Ética em Pesquisa, em reunião de **14/11/2007**, e no uso das competências definidas na Resolução CNS/MS 196/96, considerou o Projeto acima **aprovado**, após atendimento às pendências.

Taubaté, 20 de novembro de 2007

Prof. Robison Baroni
Coordenador do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté

ANEXO B - Carta de Apresentação ao Instituto Avaliado**Universidade de Taubaté**

Autarquia Municipal de Regime Especial
Reconhecida pelo Dec. Fed. Nº 78.924/76
Recredenciada pelo CEE/SP
CNPJ 45.176.153/0001-22

Reitoria

Rua 4 de Março, 432 - Centro - Taubaté-SP - 12020-270
tel.: (12) 225.4100 fax: (12) 232.7660 www.unitau.br reitoria@unitau.br

Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação

Rua Visconde do Rio Branco, 210 - Centro - Taubaté-SP - 12020-040
tel.: (12) 225.4217 225. 4218 fax: (12) 232.2947 www.unitau.br/prppg

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA, CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO – ECA

Taubaté, 24 de novembro de 2007.

De: Prof. Dr. Edson Aparecida de Araújo Querido de Oliveira
Coordenador do Programa de Pós-graduação em Administração - UNITAU

Ao: Sr. _____
Responsável pelo _____

Prezado Senhor:

O Sr. José Agnaldo Pereira Leite Júnior, regularmente matriculado no Programa de Pós-graduação em Administração desta Universidade, desenvolve sua dissertação de Mestrado na área de Gestão e Desenvolvimento Regional. Sua proposta de trabalho intitula-se “Estresse, Estratégias de Enfrentamento e Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho: Um Estudo em Um Instituto de Pesquisas”.

Tratando-se de uma pesquisa de campo, gostaria de solicitar a colaboração de V.S. no sentido de conceder ao Sr. José Agnaldo Pereira Leite Júnior autorização para aplicar questionários para análise de estresse, estratégias de enfrentamento e qualidade de vida nos servidores deste Instituto. 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 empresa poderão ser omitidos do manuscrito final da dissertação.

Atenciosamente,

Prof. Dr. Edson Aparecida de Araújo Querido de Oliveira
Coordenador do Programa de Pós-graduação em Administração - UNITAU

ANEXO C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - Institucional



Universidade de Taubaté

Autarquia Municipal de Regime Especial
Reconhecida pelo Dec. Fed. Nº 78.924/76
Recredenciada pelo CEE/SP
CNPJ 45.176.153/0001-22

Reitoria

Rua 4 de Março, 432 - Centro - Taubaté-SP - 12020-270
tel.: (12) 225.4100 fax: (12) 232.7660 www.unitau.br reitoria@unitau.br

Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação

Rua Visconde do Rio Branco, 210 - Centro - Taubaté-SP - 12020-040
tel.: (12) 225.4217 225.4218 fax: (12) 232.2947 www.unitau.br/prppg

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido Institucional

Esta pesquisa está sendo realizada pelo Sr. José Agnaldo Pereira Leite Júnior, aluno do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté (PPGA), como dissertação de mestrado, sendo orientado e supervisionado pela professora Dra. Edna Maria Querido de Oliveira Chamon.

Seguindo preceitos éticos, informamos que pela natureza da pesquisa, a participação desta organização não acarretará em quaisquer danos à mesma. A seguir, damos as informações gerais sobre esta pesquisa, reafirmando que qualquer outra informação poderá ser fornecida a qualquer momento, pelo aluno pesquisador ou pelo professor responsável.

TEMA DA PESQUISA: ESTRESSE, ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO EM UM INSTITUTO DE PESQUISAS.

OBJETIVO: Como o estresse se manifesta no Instituto de Pesquisas avaliado, quais as estratégias de enfrentamento são utilizadas por seus funcionários.

PROCEDIMENTO: Coleta de dados feita por meio de Questionários.

SUA PARTICIPAÇÃO: Autorizar a aplicação da pesquisa nesta organização.

Após a conclusão da pesquisa, prevista para março de 2009, uma dissertação, contendo todos os dados e conclusões, estará à disposição na Biblioteca da Universidade de Taubaté.

Agradecemos sua autorização, enfatizando que a mesma em muito contribuirá para a construção de um conhecimento atual nesta área.

Taubaté, 18 de março de 2008.

Orientadora:
Prof. Dra. Edna Maria Q. de Oliveira Chamon

Aluno:
José Agnaldo Pereira Leite Júnior

Autorização

Tendo ciência das informações contidas neste Termo de Consentimento, eu _____, portador do RG nº _____, responsável pela organização _____, autorizo a aplicação desta pesquisa na mesma.

Local, ____ de _____ de 2008.

Assinatura

ANEXO D - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - Individual



Universidade de Taubaté

Autarquia Municipal de Regime Especial
Reconhecida pelo Dec. Fed. Nº 78.924/76
Recredenciada pelo CEE/SP
CNPJ 45.176.153/0001-22

Reitoria

Rua 4 de Março, 432 - Centro - Taubaté-SP - 12020-270
tel.: (12) 225.4100 fax: (12) 232.7660 www.unitau.br reitoria@unitau.br

Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação

Rua Visconde do Rio Branco, 210 - Centro - Taubaté-SP - 12020-040
tel.: (12) 225.4217 225.4218 fax: (12) 232.2947 www.unitau.br/prppg

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Esta pesquisa está sendo realizada pelo Sr. José Agnaldo Pereira Leite Júnior, aluno do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté (PPGA), como dissertação de mestrado, sendo orientado e supervisionado pela professora Dra. Edna Maria Querido de Oliveira Chamon.

Seguindo preceitos éticos, informamos que pela natureza da pesquisa, a participação desta organização não acarretará em quaisquer danos à mesma. A seguir, damos as informações gerais sobre esta pesquisa, reafirmando que qualquer outra informação poderá ser fornecida a qualquer momento, pelo aluno pesquisador ou pelo professor responsável.

TEMA DA PESQUISA: ESTRESSE, ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO EM UM INSTITUTO DE PESQUISAS.

OBJETIVO: Como o estresse se manifesta no Instituto de Pesquisas avaliado, quais as estratégias de enfrentamento são utilizadas por seus funcionários.

PROCEDIMENTO: Coleta de dados feita por meio de Questionários.

SUA PARTICIPAÇÃO: Autorizar a aplicação da pesquisa nesta organização.

Após a conclusão da pesquisa, prevista para março de 2009, uma dissertação, contendo todos os dados e conclusões, estará à disposição na Biblioteca da Universidade de Taubaté.

Agradecemos sua participação, enfatizando que a mesma em muito contribuirá para a construção de um conhecimento atual nesta área.

Taubaté, 18 de março de 2008.

Orientadora:
Profa. Dra. Edna Maria Q. de Oliveira Chamon

Aluno:
José Agnaldo Pereira Leite Júnior

Autorização

Tendo ciência das informações contidas neste Termo de Consentimento, eu _____
_____, portador do RG nº _____,
autorizo a utilização, nesta pesquisa, dos dados por mim fornecidos.

Local, ____ de _____ de 2008.

Assinatura

Autorizo a cópia total ou parcial desta obra, apenas para fins de estudo e pesquisa, sendo expressamente vedado qualquer tipo de reprodução para fins comerciais, sem prévia autorização específica do autor.

Taubaté, abril de 2009.