

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL  
E *COACHING*

DANIELA LAYANE NASCIMENTO COSTA  
GABRIELA RAQUEL DOS SANTOS CORDEIRO

SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SAÚDE MENTAL: ESTUDO REALIZADO COM  
LÍDERES DE UMA EMPRESA COLCHOEIRA EM ANÁPOLIS

ANÁPOLIS – GO

2019

DANIELA LAYANE NASCIMENTO COSTA  
GABRIELA RAQUEL DOS SANTOS CORDEIRO

SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SAÚDE MENTAL: ESTUDO REALIZADO COM  
LÍDERES DE UMA INDÚSTRIA COLCHOEIRA EM ANÁPOLIS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, psicologia Organizacional e *Coaching*, sob a orientação da Profa. Esp. Hariane Jackeline Rodrigues Silva.

ANÁPOLIS – GO

2019

DANIELA LAYANE NASCIMENTO COSTA  
GABRIELA RAQUEL DOS SANTOS CORDEIRO

SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SAÚDE MENTAL: ESTUDO REALIZADO COM  
LÍDERES DE UMA INDÚSTRIA COLCHOEIRA EM ANÁPOLIS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, psicologia Organizacional e *Coaching*, sob a orientação da Profa. Esp. Hariane Jackeline Rodrigues Silva.

Data da aprovação: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Esp. Hariane Jackeline Rodrigues Silva  
**ORIENTADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Esp. Aracelly Rodrigues Loures Rangel  
**CONVIDADA**

---

Prof. M<sup>a</sup> Marisa Roveda  
**CONVIDADO**

# **SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SAÚDE MENTAL: ESTUDO REALIZADO COM LÍDERES DE UMA INDÚSTRIA COLCHOEIRA EM ANÁPOLIS**

## **SATISFACTION IN WORK AND MENTAL HEALTH: STUDY CONDUCTED WITH LEADERS OF AN MATTRESS INDUSTRY IN ANÁPOLIS**

**Daniela Layane Nascimento Costa<sup>1</sup>  
Gabriela Raquel Dos Santos Cordeiro<sup>2</sup>  
Hariane Jackeline Rodrigues Silva<sup>3</sup>**

**RESUMO:** O presente estudo constitui-se em um trabalho de revisão bibliográfica e pesquisa de campo qualitativa que buscou compreender sob a perspectiva da Gestão de Pessoas e da Psicologia organizacional e do trabalho, a relação entre satisfação no trabalho e saúde mental de líderes de uma empresa colchoeira da cidade de Anápolis - GO. Foi conduzida uma pesquisa em acervo físico e virtual, e posterior leitura, seleção e documentação do material catalogado para obtenção dos resultados. A literatura apresentou a satisfação no trabalho como um assunto vasto e subjetivo, podendo ser influenciado por características intrínsecas e extrínsecas ao indivíduo. Entretanto, possui um papel fundamental na manutenção da saúde mental de trabalhadores em todos os níveis. Assim, o gestor de pessoas no dever de sua função no campo organizacional deve atuar na busca pela promoção de satisfação no trabalho e saúde mental. Os participantes da pesquisa demonstraram, em termos gerais, níveis razoáveis de satisfação no trabalho e de saúde mental, entretanto reconhecem que o trabalho é fonte geradora de estresse e que deveriam dedicar mais tempo aos cuidados da saúde em geral.

**Palavras-chave:** Satisfação no trabalho. Saúde mental. Liderança. Gestão de Pessoas. Psicologia organizacional. Psicologia do trabalho.

**ABSTRACT:** The present study is a work of bibliographical review and qualitative field research that sought to understand from the perspective of People Management and Organizational Psychology and Work, the relationship between job satisfaction and mental health of leaders of a company colchoeira of the city of Anápolis – GO. A physical and virtual collection research was conducted, and subsequent reading,

---

<sup>1</sup> Informação sobre o autor 1. E-mail: [danielalayanne@gmail.com](mailto:danielalayanne@gmail.com)

<sup>2</sup> Informação sobre o autor 2. E-mail: [grdscordeiro@gmail.com](mailto:grdscordeiro@gmail.com)

<sup>3</sup> Professora Orientadora, Especialista em Docência Universitária; Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, Bacharel em Jornalismo. E-mail: [hariane.jor@gmail.com](mailto:hariane.jor@gmail.com)

selection and documentation of the cataloged material to obtain the results. The literature presented satisfaction at work as a vast subject and subjective, and can be influenced by intrinsic and extrinsic characteristics to the individual. However, it plays a fundamental role in maintaining the mental health of workers at all levels. Thus, the manager of people in the duty of their function in the organizational field must act in the search for the promotion of job satisfaction and mental health. Research participants have generally demonstrated reasonable levels of job satisfaction and mental health, but they recognize that work is a source of stress and that they should devote more time to health care in general.

**Keywords:** Work satisfaction. Mental health. Leadership. People management. Organizational psychology. Psychology of wor

## 1 INTRODUÇÃO

A partir da perspectiva da satisfação no trabalho como uma rede ligada a muitos fenômenos, buscou-se reunir dados com o propósito de responder ao seguinte problema de pesquisa: Qual a compreensão da psicologia organizacional sobre a satisfação no trabalho e os impactos causados à saúde mental de líderes?

O estudo possuiu como objetivo geral compreender, a partir da perspectiva da psicologia organizacional, a satisfação no trabalho e os impactos causados à saúde mental de líderes. Para tanto, buscou-se identificar os possíveis fatores que podem facilitar que o indivíduo alcance a satisfação no trabalho, compreender como a psicologia organizacional pode contribuir com a promoção da saúde mental nas organizações e relacionar os níveis de satisfação no trabalho com a saúde mental do colaborador.

A presente pesquisa fez-se relevante, pois, as organizações têm, cada vez mais, buscado melhores resultados no mercado econômico. Neste contexto, um dos grandes trabalhos do psicólogo organizacional tem sido intermediar as relações entre o empregador e o colaborador de forma que haja crescimento para ambas as partes, e para isso é fundamental a compreensão do comportamento humano e das variáveis que podem afetá-lo.

Apesar desta realidade, por muitos motivos, ainda é possível verificar um déficit na produção de pesquisas científicas e acadêmicas que visam relacionar a satisfação com a saúde mental no trabalho. Porém, este estudo se torna viável a partir dos pressupostos que as pesquisadoras possuem vivência com a psicologia no ambiente organizacional, material didático disponível e fácil acesso ao público que participará da pesquisa.

Este estudo tornou-se de grande importância para a comunidade científica, para os profissionais que atuam com a gestão de pessoas, e para os trabalhadores que passam a maior parte do seu dia em prol do trabalho. Sendo assim, promover satisfação e saúde mental no trabalho é também promover o bem-estar social.

O mundo capitalista exige das empresas uma produtividade em ritmo progressista. A corrida pela lucratividade demanda do trabalhador, cada vez mais, melhores níveis de desempenho laboral. Neste cenário, um dos vários desafios encontrados pelo profissional de gestão de pessoas, é a necessidade de promoção da satisfação dos funcionários no trabalho, e o papel do líder é fundamental neste

processo, entretanto, frequentemente o aspecto humano da equipe ou de seu gestor é esquecido.

É possível perceber que empresas que promovem a satisfação no trabalho, apresentam melhores resultados. Apesar desta realidade, ainda existe um déficit de conteúdo científico nesta área de atuação. Deve-se levar em conta também, que uma pessoa passa a maior parte do seu dia em prol do trabalho, sendo assim, promover satisfação no trabalho é promover o bem-estar social.

## 2. A HISTÓRIA DO TRABALHO

O trabalho pode ser definido como um conjunto de atividades produtivas ou criativas, que o homem exerce para atingir um determinado fim. Em outro aspecto, é o exercício de uma atividade profissional regular remunerada ou assalariada. Segundo o Dicionário de língua portuguesa de Houaiss, Villar e Franco (2009), sua etimologia é de um verbo românico *tripalium*, um antigo instrumento de tortura formado por três estacas.

Abbagnano (2007, p.964), define o termo sob a perspectiva filosófica como uma “atividade cujo fim é utilizar as coisas naturais ou modificar o ambiente e satisfazer as necessidades humanas”. Dorsch et. al. (2004), entre outras colocações, salientam o caráter do empenho sistemático e planejado de forças corporais, espirituais e psíquicas desprendidas na execução do trabalho, de modo a assegurar a manutenção da vida.

A concepção da filosofia antiga e medieval em relação ao trabalho manual se constituía em um aspecto degradante de esforço, sofrimento ou fadiga. Escravos eram condenados ao trabalho enquanto os nobres eram abençoados com a vida isenta do labor. No mesmo sentido, a Bíblia, no terceiro capítulo de Gênesis, expõe o trabalho como elemento da maldição divina consequente do pecado original. (ABBAGNANO, 2007).

Segundo Alvim (2006), com o desenvolvimento da sociedade mercantilista na idade moderna, o sentido do trabalho começou a ser modificado. Antigos escravos, compraram sua liberdade e passaram a dedicar suas vidas ao comércio. Com o nascimento da burguesia a vida ociosa passou a ser criticada em contraposição à valorização do trabalho.

Após a instauração do capitalismo e consolidação do trabalho, com a

revolução industrial no século XVIII, deu-se início à construção de um modelo de trabalho mecanizado e alienador. O trabalhador perdeu o direito à propriedade do produto e conseqüentemente houve um declínio no investimento afetivo a esta atividade. Desde então, as organizações subjazem de um modelo de gestão baseado no Taylorismo, que resulta no controle declarado do colaborador. (ALVIM, 2006).

Para Rueda, Lima, Raad (2014), diante do panorama atual, para se manter no mercado, as empresas precisam se adaptar à realidade e não mais valorizar somente o produto e a matéria prima. É necessário conceder a devida atenção ao capital humano, desenvolver as competências e conhecimentos dos trabalhadores e pensar em um homem além do ofício, pois, a execução das atividades pode ser influenciada pela forma como aspectos relacionados ao trabalho e vida pessoal são tratados.

## **2.1 GESTÃO DE PESSOAS**

Organizações são como organismos dotados de vida. Segundo Chiavenato (2008), assim como outros seres, para que as organizações sobrevivam e cresçam se faz necessária a utilização de uma série de recursos. Assim, quanto maior a corporação, proporcionalmente serão suas necessidades e são os colaboradores com seus conhecimentos e habilidades que precisarão utilizar com eficiência os recursos financeiros, materiais e tecnológicos, para que a empresa consiga manter-se e obter sucesso no mercado em que ela atua. Portanto, o capital humano se configura como grande diferencial competitivo no atual cenário mundial globalizado repleto de incertezas devido às constantes mudanças.

Scalco, Lacerda e Calvo (2010), conceituam a gestão de recursos humanos como uma série de práticas que englobam a contratação e qualificação de colaboradores, avaliação do desempenho desses, formas de remunerar e de desenvolver um ambiente de trabalho que seja adequado aos trabalhadores. O trabalho adequado com a gestão de pessoas é imprescindível, pois, as decisões tomadas nesta área podem impactar direta ou indiretamente os direitos e deveres dos envolvidos, a vida dos colaboradores, modificar realidades, procedimentos e formas de trabalhar.

Na mesma linha de raciocínio, Chiavenato (2008), considera que colocar em



prática a Gestão de Pessoas é utilizar de técnicas e ferramentas que visam: incentivar o desenvolvimento organizacional de forma a atrair e manter talentos, integrá-los, norteá-los, tornando-os mais competitivos incrementando seu capital intelectual, e disseminar uma cultura organizacional de acolhimento, participação e empreendedorismo; fazer com que o trabalho seja agradável, motivador e gerador de significado, sem deixar de lado a qualidade de vida; avaliar o desempenho, buscar melhoria contínua, recompensando quando adequado; treinar, comunicar e favorecer a transmissão de conhecimento; e ainda, manter relacionamentos de qualidade com a comunidade, colaboradores e sindicatos.

Segundo Avona (2015), a implantação do processo de gestão de pessoas é primordial para manter a competitividade de empresa. Para que ocorra a implantação de maneira efetiva dentro de uma organização é necessário que os envolvidos, inclusive a diretoria, estejam conscientes e dispostos pois a gestão de pessoas envolve procedimentos de grande complexidade. A maneira como a empresa irá tomar suas ações deve ser realizada de forma estratégica, e “Estabelecer estratégias implica saber aonde quer chegar e estabelecer ações que, ao serem executadas aproximam a empresa da meta estipulada” (AVONA, 2015, p.16). Portanto, implementar suas políticas terá como fundamento o que a organização necessita naquele momento, sua filosofia, cultura e seus objetivos a longo prazo.

Para Chiavenato (2008), as pessoas dentro das organizações algumas vezes são consideradas como recursos produtivos, de forma “coisificada”, e desta maneira precisam ser administrados para terem um bom desempenho. Em contrapartida, a fim de desfrutar da maneira mais adequada todo o potencial humano, as organizações devem considerá-las e tratá-las como parceiras, buscar novas formas de gerenciamento realizando um investimento estratégico nos colaboradores, pois, estes são capazes de desenvolver os produtos e serviços, ao contrário da prática de valorização dos recursos materiais.

Avona (2015), considera que em algumas décadas atrás apenas uma pequena parte dos investimentos da empresa era voltada para os colaboradores de forma que os dirigentes estavam focados em trazer modernização e automatização para as máquinas a fim de conseguir vantagem competitiva. Todavia, este cenário tem mudado, e cada vez mais, para que a empresa consiga se destacar no mercado, os holofotes precisam estar voltados para os colaboradores, pois, através

deles que os resultados serão alcançados.

Para Chiavenato (2008), uma gestão de pessoas moderna não considera as pessoas como recursos organizacionais, mas como o principal bem que um negócio pode possuir. Seus fundamentos levam em consideração a humanidade, a singularidade e subjetividade das pessoas, assim como seus conhecimentos, habilidades e competências. Os colaboradores são vistos como força impulsionadora imprescindível para renovar as organizações e torná-las mais competitivas. Parceiros, investidores de seus esforços, com o objetivo de galgar juntos, em prol da excelência e do sucesso e do crescimento profissional.

Segundo Avona (2015), “Uma empresa que valoriza seus colaboradores deve permitir que eles tenham responsabilidade sobre suas ações e decisões, e assim estabelecer limites e fazer o acompanhamento” (AVONA, 2015 p.17). Neste sentido, Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006), teorizaram que a visão de colaboradores como parceiros das organizações desfaz o conceito de controle vertical onde pessoas em cargos estratégicos poderiam realizar escolhas independentes, e os subordinados eram obrigados a seguir e traz a imagem de pessoas como principal figura, agregadora de valor para uma organização. O líder passa então a adotar uma postura visionária e integradora, que se preocupa com o desenvolvimento de seu pessoal e convoca-os para serem participantes de processos decisórios da organização.

Com o decorrer do tempo, as tarefas que antes eram dos especialistas de GP passaram a ser executadas também por profissionais responsáveis por equipes como gerentes e supervisores, pois, estes convivem com a equipe por períodos consideráveis, executam reuniões, conversas, precisam solucionar problemas, dentre outras atividades que englobam a gestão de pessoas. São responsáveis pelo aumento ou diminuição da capacidade produtiva seja por motivos humanos ou por incidentes no maquinário. E ainda precisam treinar e desenvolver seus colaboradores, assegurando o bom desempenho e satisfação do time. (CHIAVENATO, 2008).

Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006), explicitam o caráter e a necessidade de uma atuação de gestão de pessoas cada vez mais descentralizada, que pode contar com o apoio dos líderes e gestores das equipes nas organizações de acordo com suas atividades e objetivos. O momento atual requer um modelo de gestão capaz de direcionar o que é de interesse das pessoas em paralelo aos interesses

das organizações e este é o grande desafio da liderança já que estes interesses estão a todo o momento passível de mudanças.

## **2.2 O LÍDER NA ORGANIZAÇÃO**

Liderar é ter a capacidade atrair seguidores. Segundo Drucker (2001), essa é a principal competência de um líder, entretanto a apreciação advinda de seus subordinados não definirá a eficácia de seus serviços, mas sim, os resultados obtidos através dessa liderança. Tal colocação traz consigo a necessidade de condução do dever com grande seriedade, pois, o líder é alguém que está sempre em evidência e com isso, precisa liderar através do exemplo.

Em contraposição a esta forma de liderança, Crosby (1999), evidencia o modelo arcaico de gerenciamento de equipes de trabalho onde os chefes insistem em serem os donos da voz mais alta, utilizando de uma comunicação unilateral. Ainda é possível encontrar tais chefes, e uma de suas características é que estes sabem distribuir ordens, entretanto, para o autor, tal forma é ineficaz e está ultrapassada. Um líder eficaz valoriza o diálogo e possui uma grande capacidade para escutar seus liderados.

Garcia e Santa-Bárbara (2009), consideram que pessoas distintas podem liderar atuando de diferentes maneiras de acordo com a tarefa e sua forma de se relacionar, e salientam: “a eficácia da liderança depende do grau em que o líder é capaz de adaptar ou modificar seu estilo quando a situação o requer”. (GARCIA; SANTA-BÁRBARA, 2009, p. 2). Portanto, faz-se imprescindível a flexibilidade e boa adaptação ao meio e às situações para o sucesso da liderança.

Para Crosby (1999), a chave para o sucesso da liderança está baseada na capacidade de se tornar líderes competentes, ao contrário do que muitos dizem a liderança não se desenvolve através do tempo. O que realmente desenvolve um líder é a sua capacidade de observação e reflexão sobre as suas ações. O tempo e a experiência permitem que o líder tenha mais possibilidades de ação. No entanto, se ele tiver uma ação, mas não observar as consequências e não refletir sobre os motivos e significados da mesma, dificilmente ele conseguirá aprender com essa experiência

De acordo com Chiavenato (2004), uma das características fundamentais da liderança é a influência. Ela se dá através da comunicação em uma relação onde

uma pessoa, intencionalmente, é capaz de provocar a mudança ou direcionar o comportamento de outra como uma forma de poder. O poder para a influência não necessariamente precisa ser legítimo, ou seja, alcançado através da autoridade de uma posição hierárquica elevada.

No mesmo sentido Crosby (1999), considera a liderança imprescindível a fim de direcionar cabeças diferentes para o mesmo objetivo, mostrar que estão no mesmo barco, e que se todos remarem no mesmo sentido, tudo sairá como planejado, de forma prazerosa e com menos desgaste. Para tanto, é necessário que o líder tenha pleno conhecimento do potencial dos colaboradores de sua equipe e que consiga extrair de cada um o melhor que podem dar para que a meta seja atingida.

Segundo Chiavenato (2008), a liderança acontece mediante a uma situação em que há uma estrutura social e de autoridades para ocorrência de um processo decisório necessário, o que caracteriza uma relação funcional. Não depende somente de características intrínsecas ao sujeito, mas também do ambiente em que ele se encontra, o líder precisa ser reconhecido pelo grupo como capaz de dirigi-los em prol de seus objetivos.

Crosby (1999), nos mostra que o sucesso da liderança advém de um sistema complexo que ocorre na relação humana, o que dificulta a criação de sistemas automatizados que substitui a figura do líder. No exercício da função é necessário orientar cada pessoa a buscar objetivos coletivos, trabalhar em equipe, e ainda assim respeitar e valorizar sua individualidade dotada de potencialidades e limitações. A comunicação é fundamental neste processo para através do consenso traçar diretrizes, discutir propostas e chegar a um caminho comum que será percorrido de acordo com o papel de cada envolvido.

Além da tamanha responsabilidade e complexidade que envolve a liderança na busca de resultados para a organização, conforme Maxwell (2008), são levados também ao líder aspectos da vida pessoal de seus colaboradores:

A responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas recai sobre o líder. E isso significa mais do que apenas ajudá-las a adquirir habilidades profissionais. Os melhores líderes ajudam os liderados não só em relação à carreira, mas também em relação à vida pessoal. (MAXVEL, 2008, p.96).

Dessa forma, Crosby (1999), aponta, que para lidar com todos estes desafios, é necessário que o líder tenha automotivação, pois antes de motivar alguém ele precisa estar motivado, autoconfiante. É necessário reconhecer seus

limites para buscar melhoria contínua sem invadir o espaço alheio nem tomar para si mais responsabilidades do que seja capaz de executar. O líder motivado possui objetivos claros e definidos de suas metas. Ele planeja o trabalho e posteriormente conta com a participação de seus colaboradores.

### **2.3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

A palavra satisfação se origina do latim *satisfactio*, *ōnis* que expressa o sentido de pagamento de uma dívida, reparação, castigo ou pena. Satisfação é o ato de satisfazer (a si ou ao outro), a definição utilizada aqui é de que a mesma pode ser alcançada através do contentamento com a realização de algo desejado ou esperado (HOUAISS; VILLAR; FRANCO, 2009). Dorsch et. al. (2004), esclarece a satisfação como uma ação que visa resolver uma tensão provocada por uma necessidade. A necessidade se caracteriza pela exigência de suprimento provocada por um estado de carência de algo.

As necessidades humanas, segundo a teoria das necessidades humanas de Maslow (1943), citado por Hesketh e Costa (1980), são classificadas na seguinte ordem na seguinte ordem de importância: fisiológicas, segurança, social, autoestima e autorrealização. De acordo com o autor, assim que a necessidade de um nível da pirâmide é satisfeita, surge outra no próximo nível hierárquico e o indivíduo irá buscar sempre satisfazer-se, pois o estado de carência de algo, citado por ele como motivador, é causador de certa tensão, e a natureza humana busca por um estado de equilíbrio.

Pesquisas têm mostrado que elevados níveis de carga de trabalho, baixos níveis de controle sobre o próprio trabalho, ritmo de trabalho definido por máquinas, conflito trabalho-família e conflitos de papéis e ambiguidade, são alguns fatores que apresentam relação com desgastes psicológicos, físicos e comportamentais (SPECTOR, 2010).

Após um longo período em um trabalho que apresente grande carga, baixo controle, ambiguidade e conflito de função, é possível que o colaborador vivencie o estado de estafa, uma forma de desgaste caracterizado por exaustão emocional, que se mostra através do cansaço e fadiga no trabalho, despersonalização, um sentimento de hostilidade nos relacionamentos interpessoais e redução da realização pessoal que se apresenta por um baixo desempenho e sentimento de que

não está fazendo nada de importante no trabalho (SPECTOR, 2010).

Marqueze e Moreno (2005), em um estudo de revisão bibliográfica sobre a satisfação no trabalho encontraram na literatura diferentes convicções sobre o tema e afirmaram a falta de nitidez sobre as definições e sobre como ela pode afetar a saúde do funcionário. Para Santos e Gonçalves (2011), a principal dificuldade com relação ao tema se dá pelo fato de que, ao decorrer da história, nunca houve concordância sobre o conceito de "satisfação no trabalho", portanto, existe uma diversidade de definições.

Para Spector (2010), a satisfação indica a quantidade que os trabalhadores gostam ou não do seu trabalho levando em conta o aspecto global ou algumas características dele. No mesmo sentido Santos e Gonçalves (2011), percebem a satisfação no trabalho como um conjunto de atitudes positivas e afetivas que o indivíduo possui, relacionadas aos papéis profissionais que desenvolve.

A satisfação no trabalho, segundo Marqueze e Moreno (2005, apud LOCKE, 1969), se apresenta como o resultado de uma avaliação que o indivíduo realiza sobre o seu trabalho de acordo com os seus valores e expectativas, que podem ser (ou não) contemplados por meio da realização laboral, gerando (ou não) um estado emocional positivo ou agradável. Desta maneira, o nível de satisfação com relação a uma mesma tarefa não necessariamente será o mesmo para diferentes pessoas sendo que a atribuição do valor ocorre de modo individual.

A autora supracitada relata que os valores individuais que regem a satisfação se referem a aquilo que o sujeito considera favorável à sua vivência e por isso deseja. Este conceito se diverge do entendimento de necessidade, pois este relaciona ao que é essencial para a sobrevivência. O autor alerta que o processo de avaliação é composto por três diferentes categorias: a percepção de aspectos do trabalho, a noção de padrões de valor e a conexão ou discordância entre ambas (MARQUESE E MORENO, apud LOCKE, 1969).

Marqueze e Moreno (2005, apud LOCKE, 1969), manifestou ainda, que a satisfação ou insatisfação com o trabalho compreende reações emocionais complexas, pois, um mesmo sujeito pode experimentar diferentes níveis de prazer ou desprazer diante de características de uma tarefa ou com relação a diferentes atividades. A maneira como o mesmo pode vir a se comportar, posicionar e tomar decisões no trabalho irá refletir a avaliação positiva ou negativa realizada nos contextos.

O trabalhador pode ainda experimentar um sentimento de ambiguidade com relação à organização, seja no contexto geral ou em alguns de seus aspectos como: o salário, a supervisão e a natureza do trabalho (SPECTOR, 2010). O trabalho é, paradoxalmente, fonte de prazer e sofrimento. O indivíduo inserido neste contexto repleto de forças contraditórias geradoras de conflito procurará alcançar o prazer e diminuir ou evitar o sofrimento a fim de manter o equilíbrio psíquico (GOMES; OLIVEIRA, 2013).

Spector (2010), relata ainda que a avaliação da satisfação no trabalho, pode ser realizada de forma geral ou focada em alguns aspectos do trabalho. A avaliação realizada concentrada em características específicas é positiva, pois permite uma visão mais completa e real sobre cada aspecto avaliado. Quando avaliado no âmbito global, não é possível identificar cada fator relacionado com a satisfação e características importantes podem passar despercebidas.

Já, para Marqueze e Moreno (2005), um mesmo fator pode determinar a satisfação/insatisfação ou ser produto desta. Um relacionamento interpessoal degradante, por exemplo, é capaz de ser determinante para que o trabalhador se sinta insatisfeito no trabalho, ou ainda, a insatisfação com este aspecto pode acarretar sérios problemas no convívio com os colegas.

Ainda segundo Marqueze e Moreno (2005), é possível verificar na literatura uma diversidade de fatores podem ser determinantes para a satisfação no trabalho, dentre eles: idade, sexo, nível de escolaridade, personalidade, salários, benefícios, relacionamento com colegas e chefia, experiência profissional, autonomia, nível hierárquico, características do trabalho em si, possibilidade de crescimento profissional, entre outros.

Segundo Siqueira (2008), no Brasil os aspectos da satisfação no trabalho mais frequentemente apresentados e avaliados são as cinco dimensões: satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com o próprio trabalho e com as promoções. A partir de sua percepção, a autora desenvolveu a escala de satisfação no trabalho, um instrumento capaz de medir o nível de contentamento do trabalhador em cada uma das cinco esferas.

Santos e Gonçalves (2011), avaliaram a influência da cultura organizacional e da atmosfera de grupo para a satisfação no trabalho e constataram a significativa correlação entre os fatores, verificaram ainda que, parâmetros sócio demográficos têm pequena influência na cultura organizacional, assim como na atmosfera de

grupo e na satisfação profissional.

Lelis (2013), realizou um estudo a fim de analisar a conexão entre o nível de estresse e o nível de satisfação no trabalho de gestores da área comercial. Os resultados obtidos apontaram uma correlação inversamente proporcional entre as variáveis, de forma que quanto maior a satisfação no trabalho, menor será o nível de estresse encontrado. Sendo assim, fica evidente a necessidade de que a organização invista em formas de trabalhar estes pontos para atingir melhores resultados.

Rueda, Lima e Raad (2014), em um estudo sobre a relação entre as escalas que avaliam a qualidade de vida e satisfação no trabalho, verificaram a importância da satisfação das necessidades no ambiente laboral, sendo que tal fator transcende o campo do trabalho e contribui para a qualidade de vida do sujeito. Para alcançar a satisfação o sujeito se depara com algumas características das suas tarefas que podem ser, por ele, modificadas, nomeadas intrínsecas e por outro lado, características extrínsecas, que fogem do seu alcance.

Segundo Codo (2006, p.80), a definição do trabalho como “uma relação de dupla transformação entre o homem e a natureza, geradora de significado” reflete a dimensão mais essencial da expressão. Uma ação geradora de significados e onde o homem tem a possibilidade de se colocar, se imortalizar através da atividade realizada. Desta forma, há um circuito gerador de prazer quando o indivíduo se coloca na tarefa e atribui o seu sentido particular a ela. Porém, quando este circuito é quebrado podem ter consequências catastróficas, gerando sofrimento ao sujeito, e em casos mais extremos, chegar a ponto de acarretar problemas de saúde mental.

## **2.4 A RELAÇÃO ENTRE SAÚDE MENTAL E SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

A Organização Mundial de Saúde (1990), definiu em 1948 saúde como um estado de completo bem-estar físico, mental e social, que não consiste somente na ausência de doença. Entretanto, Segre e Ferraz (1997), diz tal conceito é utópico, não condiz com a realidade já que as angústias compõem a condição humana.

Houaiss (2009), nos conta, que a palavra saúde tem origem do latim *salus, ūtis*, que significa salvação, conservação da vida. Um estado de bem-estar e boa disposição física e psíquica em que o indivíduo se encontra em equilíbrio. Dorsch (2004), na mesma linha de pensamento, considera a saúde mental como a



“predominância das partes protetoras e compensatórias e da estabilidade do ambiente no sistema individual da personalidade [...]” (DORSCH et al., 2004, p. 847). Em outras palavras, não se orienta pela ideia de bem-estar “completo”, mas acredita-se na estabilidade psíquica.

Ciente da grande importância que há na compreensão dos aspectos que podem afetar a saúde do indivíduo, a saúde mental relacionada ao trabalho vem sendo estudada há séculos. Segundo Codo (2006), em 1917 estudos já demonstravam a relação entre os temas. Facilmente encontra-se no senso comum pessoas que percebam a relação entre o trabalho e a saúde mental devido à ideia de que o trabalho possa ser responsável pelo sofrimento psíquico de alguns indivíduos. O autor trabalha a hipótese de que o trabalho possui uma função determinante, embora não exclusiva nos distúrbios mentais.

Rothmann e Cooper (2009), afirmaram a existência de uma correlação entre fatores intrínsecos ao indivíduo, fatores organizacionais e forças externas no processo de saúde e satisfação do colaborador. Portanto, cada uma dessas três faces pode se influenciar de forma positiva ou negativa. A falta de saúde e bem-estar pode afetar potencialmente os trabalhadores e as organizações de forma prejudicial. O sujeito saudável deve, portanto, apresentar níveis suficientes de bem-estar físico e mental.

Para Marqueze e Moreno (2005), não é possível contestar a ideia de que a forma como o indivíduo vivencia o trabalho impacta em diversas facetas da vida do sujeito como: vida pessoal, ambiente laboral e processo saúde-doença. Segundo Spector (2010), apesar de a maioria dos pesquisadores acreditarem que há relação prejudicial entre condições estressantes de trabalho e saúde, ainda são desconhecidas as consequências do estresse a longo prazo para a vida humana. Entretanto, fatores estressantes podem desencadear o desgaste no trabalho, reações negativas que podem ser psicológicas físicas ou comportamentais.

As consequências psicológicas de condições consideradas pelo sujeito como depreciativas ou indesejadas engloba respostas emocionais, tais como a raiva, a ansiedade, a frustração e a insatisfação no trabalho. Todavia a subjetividade não deve ser deixada à parte, já que as consequências resultam da percepção e avaliação do sujeito quanto à determinada situação que pode ser por ele considerada ou não ameaçadora de acordo com seu particular modo de compreender o cenário (SPECTOR, 2010).

Segundo Campos (2014), o cenário encontrado é de empresas repletas de sujeitos com problemas psicológicos:

[...]não é raro observar nos ambientes de trabalho pessoas emocionalmente abaladas. Aumentam cada vez mais os casos de alcoolismo, consumo de drogas ilícitas e até mesmo de medicamentos associativos a outras substâncias, sem falar nos casos de depressão e suicídio (CAMPOS, 2014, p.145).

Codo (2006), destaca os transtornos neuróticos como a segunda maior causa de afastamento do trabalho por incapacidade temporária. Entretanto a perspectiva de causa e efeito sob a qual se compreende acidentes e incapacidades advindas do trabalho deixa de lado a subjetividade do ser humano. Segundo o mesmo, devido ao crescimento tecnológico, as consequências não são mais sentidas nos membros periféricos, mas o desgaste é deslocado para o “cérebro” do indivíduo. O trabalhador perdeu o sentido do trabalho, e o corpo e sua funcionalidade tornou-se apenas mais uma mercadoria.

Em contrapartida os dados estatísticos da Previdência Social Brasileira (2016), demonstraram que os seis mais frequentes motivos para concessão dos benefícios de auxílios-doença previdenciários em 2016, foram: principalmente as lesões, envenenamento e algumas outras consequências de causas externas; na sequência, foram as doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo que causaram a necessidade de afastamento; em terceiro lugar ficou as doenças do aparelho digestivo; em quarto lugar os transtornos mentais e comportamentais; em quinto, neoplasias (tumores); e sexto doenças do aparelho circulatório.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2016), ao relacionar alguns fatores com a condição que a pessoa se encontrava no mercado de trabalho no Brasil, em 2015, foi percebido que pessoas fora da força de trabalho, ou seja, sem emprego e que também não estavam buscando recolocação no mercado, procuram mais atendimento médico e foram internadas com mais frequência que pessoas ocupadas ou desocupadas. Entretanto, seria necessário aprofundar o conhecimento sobre os fatos relatados para uma análise mais conclusiva.

O IBGE (2016), mostrou ainda que 3,4% dos participantes da pesquisa, maiores de 18 anos, sofreram acidente de trabalho, 3,1% sofreram acidente de trânsito (mais de 40% desses foram acidente de trajeto ou durante o trabalho), 3,1% sofreram violência ou agressão por pessoas desconhecidas (18,4% das situações

de violência ou agressão ocorreram no ambiente de trabalho), e 2,5% sofreram violência ou agressão por pessoas conhecidas (11,9% dessas situações de violência ou agressão ocorreram no ambiente de trabalho e em 2,1% dos casos o agressor foi o chefe ou patrão).

Spector (2010), relatou que os dados de pesquisas no Brasil, possivelmente, podem confirmar as informações encontradas na literatura, estudos que correlacionam a satisfação no trabalho com fatores de saúde como complicações físicas menos complexas e emoções negativas como ansiedade e depressão. Pesquisas têm mostrado que elevados níveis de carga de trabalho, baixos níveis de controle sobre o próprio trabalho, ritmo de trabalho definido por máquinas, conflito trabalho-família e conflitos de papéis e ambiguidade, são alguns fatores que apresentam relação com desgastes psicológicos, físicos e comportamentais.

Sob o mesmo ponto de vista Chiavenato Filho e Navarro (2014), realizaram um estudo com médicos atuantes no Sistema Único de Saúde (SUS), submetidos a um processo de trabalho baseado no modelo de medicina tecnológica onde verificaram que os problemas de gestão, que com base na ideologia gerencialista leva o trabalhador a se culpar por questões que estão além da sua esfera, somados à falta de autonomia para gerir o próprio trabalho, interferem em suas condições de vida e saúde, causando estranhamento, sobrecarga, pressão, além de causar distanciamento entre médico e paciente e desumanizar a prática profissional.

Schirrmeyer e Limongi-França (2012), realizaram também um estudo comparativo entre as relações de satisfação com bem-estar no trabalho e os tipos de comprometimento organizacional, tendo como ponto inicial, a prerrogativa de que as relações e seus vínculos psicossociais de comprometimento e o tipo de contrato de trabalho modificam a forma como o indivíduo percebe a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), concluíram que a satisfação no trabalho é relacionada especialmente com a base afetiva do comprometimento, mas que análise do colaborador pode variar de acordo com a forma do seu contrato de trabalho.

Segundo Spector (2010), após um longo período em um trabalho que apresente grande carga, baixo controle, ambiguidade e conflito de função, é possível que o colaborador vivencie o estado de estafa, uma forma de desgaste caracterizado por exaustão emocional, que se mostra através do cansaço e fadiga no trabalho, despersonalização, um sentimento de hostilidade nos relacionamentos

interpessoais e redução da realização pessoal que se apresenta por um baixo desempenho e sentimento de que não está fazendo nada de importante no trabalho.

Codo (2006), relata que em alguns casos, a doença mental pode vir a ser caracterizado como “doença profissional”, este fator retira o diagnóstico e a discussão da esfera privada e o remete à instância das políticas públicas. Entretanto, segundo o autor, este ainda parece ser um assunto vedado:

Sobre a “doença mental” paira uma espécie de conluio do silêncio: a sociedade se cala, restringe a atuação aos consultórios e hospitais especializados e, como a lepra há alguns anos, tudo passa como se estivéssemos diante de uma realidade a ser confirmada que envergonha a sociedade ou a família, devendo permanecer não apenas longe de nossos olhos, mas principalmente de nossas consciências (CODO, 2006, p.52).

Os trabalhadores mais afetados por essa realidade denunciam a possibilidade de ficarem loucos, e apesar do crescente o índice de estudos que demonstram o envolvimento entre o trabalho e a saúde mental, não são tomadas medidas concretas a fim de prevenir ou reparar tais consequências (CODO, 2006).

### **3 METODOLOGIA**

Inicialmente realizou-se uma pesquisa bibliográfica a fim de obter dados com relação à psicologia organizacional, a satisfação no trabalho e qual a relação com a saúde mental de líderes. Conforme Gil (2010), a pesquisa bibliográfica é a busca de informações em conteúdo científico já publicado como livros, revistas, dissertações, entre outros.

Foram realizadas pesquisas em banco de dados virtuais e reunidos os documentos de interesse, com base para exclusão aqueles que não tratavam do tema proposto. Também foi utilizado acervo físico disponível em bibliotecas da cidade de Anápolis. Posteriormente, procedeu-se à leitura, seleção e documentação do material obtido para análise e comparação aos resultados obtidos na pesquisa de campo.

Posteriormente, foi realizada uma pesquisa de campo com líderes de diversos setores dentro de uma empresa colchoeira da cidade de Anápolis, sem distinção de sexo ou idade, onde foi feita uma análise qualitativa que para Lüdke e André (1986), consiste em analisar os dados trabalhando com todo o material adquirido ao longo da pesquisa.

A pesquisa de campo foi dividida em três partes, sendo apresentação dos dados onde apresenta de maneira geral o cenário informando características dos questionários e da aplicação, promove uma visão geral das possibilidades de análise a partir do modelo e do cenário de aplicação; o perfil dos respondentes apresenta o perfil dos respondentes bem como sexo, idade, tempo de empresa e escolaridade e a análise e discussão dos dados onde promove uma visão sobre a análise dos dados coletados através dos questionários onde foram apresentados os resultados desta investigação.

A análise de dados consistiu na comparação e síntese dos formulários, foram utilizados gráficos para melhor visualização dos dados. Marconi e Lakatos (2003), afirmam que os gráficos facilitam ao leitor, a compreensão e interpretação rápida dos mesmos, podendo, apenas com uma olhada, compreender importantes informações.

## **4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS**

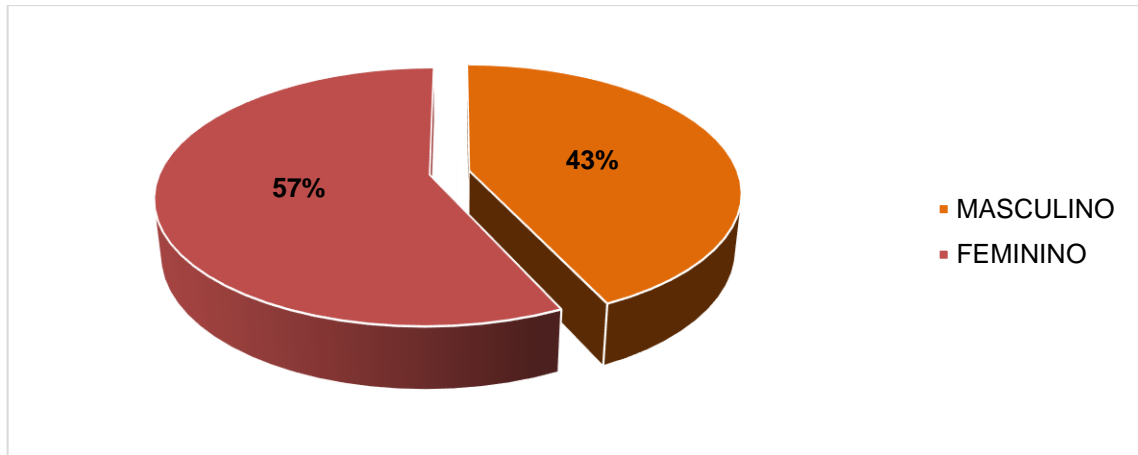
Este capítulo tem por objetivo apresentar os dados coletados na pesquisa de campo realizada em uma indústria colchoeira de Anápolis, onde foi analisada a satisfação no trabalho e saúde mental de vinte e três líderes, de diferentes setores da empresa, de ambos os sexos. Os colaboradores segundo os critérios de elegibilidade aqui mencionados foram contatados pelos pesquisadores individualmente, informados sobre a pesquisa e seus objetivos, procedimentos e destinação dos resultados e convidados a participar. Todos os contatados que concordaram em colaborar, assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Anexo A). A coleta de dados foi realizada através de dois questionários de múltiplas escolhas sendo dez questões acerca da satisfação no trabalho e outras dez de saúde mental. (Apêndices A e B).

### **4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES**

#### **Gráfico 1 – Sexo**

Inicialmente buscou-se verificar o percentual de homens e mulheres que compunham o quadro de líderes da empresa. Foi constatado que 57% dos

respondentes eram do sexo feminino e os outros 43% do sexo masculino.

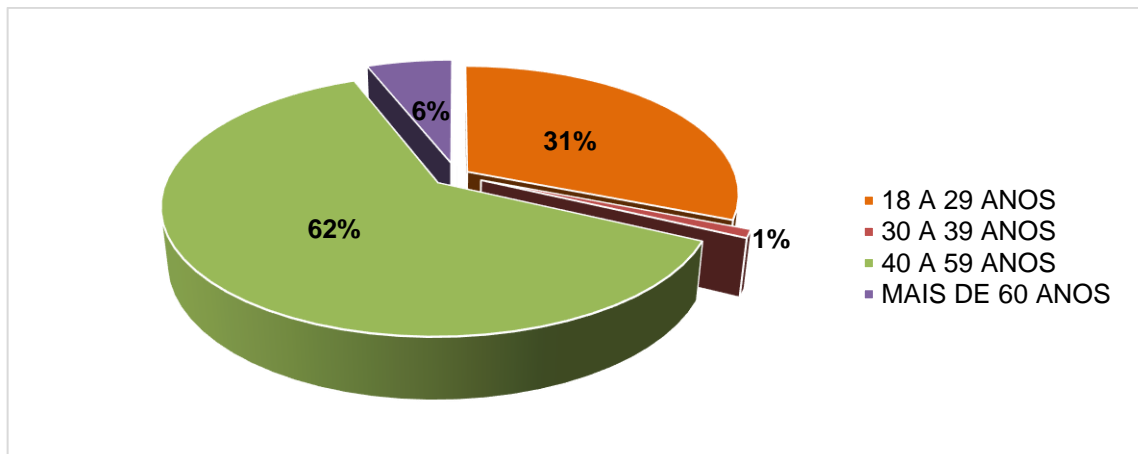


**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

É possível observar a marcante presença da mulher no mercado de trabalho, que, especificamente na empresa onde o estudo foi realizado, superou o número de homens nas posições de liderança.

### Gráfico 2 – Idade

A maior parte dos líderes entrevistados possuía idade superior a 40 anos, de forma que 6% apresentaram idade superior a 60 anos e 62% de 40 a 59 anos. Apenas 1% dos respondentes possuía de 30 a 39 anos e 31% possuíam entre 18 e 29 anos.

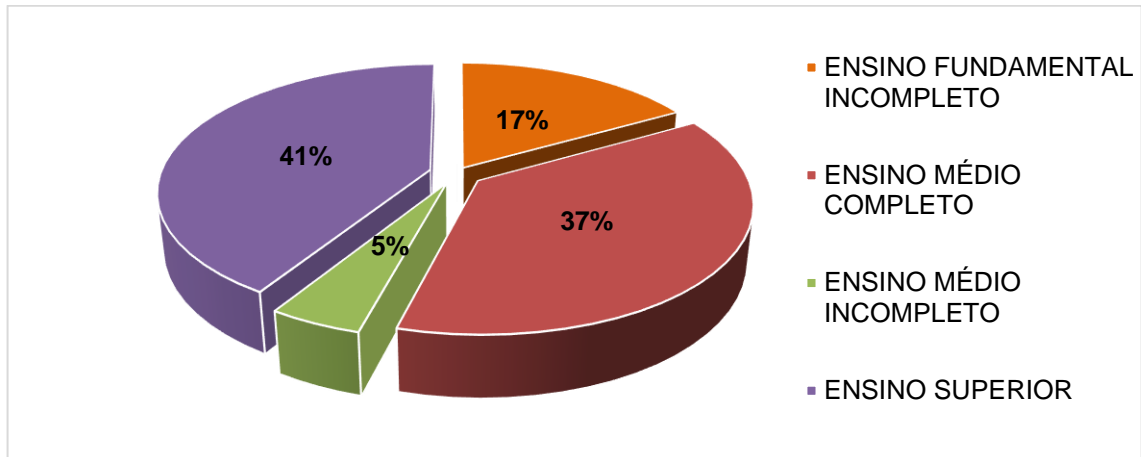


**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Nota-se que a geração X está presente no mercado de trabalho e é maioria entre os líderes da organização. Segundo Tripalli, Silva e Marcolla (2017), esta geração se destaca pela fidelidade à organização, priorização aos projetos em longo prazo e foco nos resultados.

### Gráfico 3 – Escolaridade

Dos respondentes, 41% possuíam ensino superior e 37% ensino médio completo, apenas 17% não concluíram o ensino fundamental e 5% não concluíram o ensino médio.

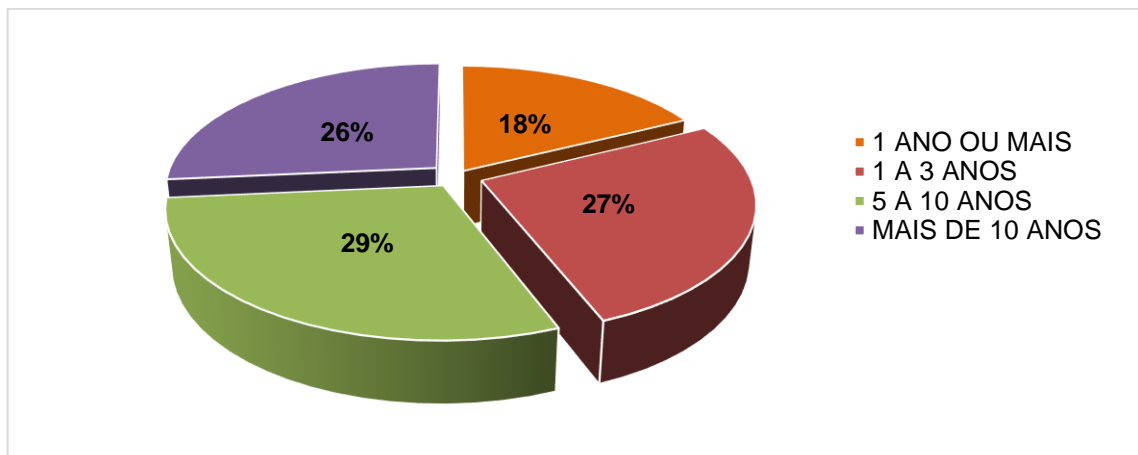


Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Para Melo e Oliveira (2015), por mais que o indivíduo seja um líder nato, é necessário que o mesmo busque aperfeiçoamento para que não se torne tirano no tratamento com as pessoas e que seu conhecimento não fique obsoleto.

### Gráfico 4 – Tempo de Empresa

Vinte e nove por cento das pessoas entrevistadas estão na empresa a mais de cinco anos, 27% estão entre 1 e 3 anos, 26% mais de 10 anos e 18% 1 ano ou mais.



Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Muito tempo na empresa pode ser comodismo ou satisfação no trabalho,

empresas que investem em satisfação e qualificação profissional mantêm por mais tempos os seus colaboradores.

## **4.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

O psicólogo organizacional tem como principal tarefa explorar, analisar e compreender todas as vertentes que estão ligadas a vida das pessoas e das organizações, contribuindo para a promoção, qualidade de vida e bem estar dos profissionais (Zanelli, 2002). Diante das informações obtidas, através do processamento dos dados coletados e aplicadas aos líderes foi possível perceber que é importante que os mesmos estejam motivados para oferecerem um bom trabalho e manter a sua própria saúde mental.

Na busca pela resolução da questão problema: “Qual a compreensão da psicologia organizacional sobre a satisfação no trabalho e os impactos causados a saúde mental de líderes?” Foi possível observar que quando questionados se o trabalho trazia realização e satisfação, os líderes, em sua maioria optaram pela neutralidade ou disseram obter muito pouco ou pouquíssima realização. Entretanto, nas demais questões discutidas os líderes apresentaram níveis satisfatórios tanto quanto a saúde mental quanto a satisfação relacionada a diversos aspectos do trabalho.

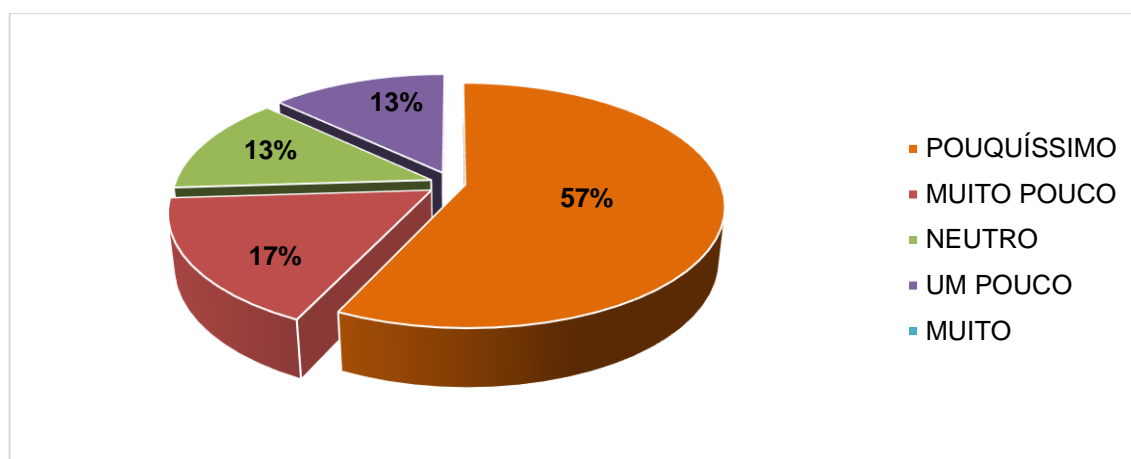
Os resultados obtidos demonstraram que, de modo geral, os colaboradores estão satisfeitos e motivados com a empresa e o ambiente de trabalho, porém, a organização pode ampliar e aprimorar sua política com relação à saúde do colaborador. A presente pesquisa dispõe de informações essenciais para a identificação de oportunidades de melhorias que possibilitam tomadas de decisões mais assertivas e a elaboração de um projeto que traga mais benefícios à saúde do colaborador visando valorizar e a reter talentos profissionais indispensáveis para a competitividade das empresas.

### **4.2.1 Pesquisa de Satisfação no Trabalho**

**Gráfico 5** – Durante os últimos meses pensou em mudar para outra empresa ou pedir transferência para outro setor



No gráfico 5 podemos observar que 57% das pessoas entrevistadas teve pouquíssima vontade de mudar de empresa ou setor nos últimos meses, 17% dos entrevistados marcaram “muito pouco” quanto à vontade de mudar de setor ou empresa, 13% teve um pouco de vontade ou se mantiveram neutro e nenhum respondente pensou muito em mudar de empresa.

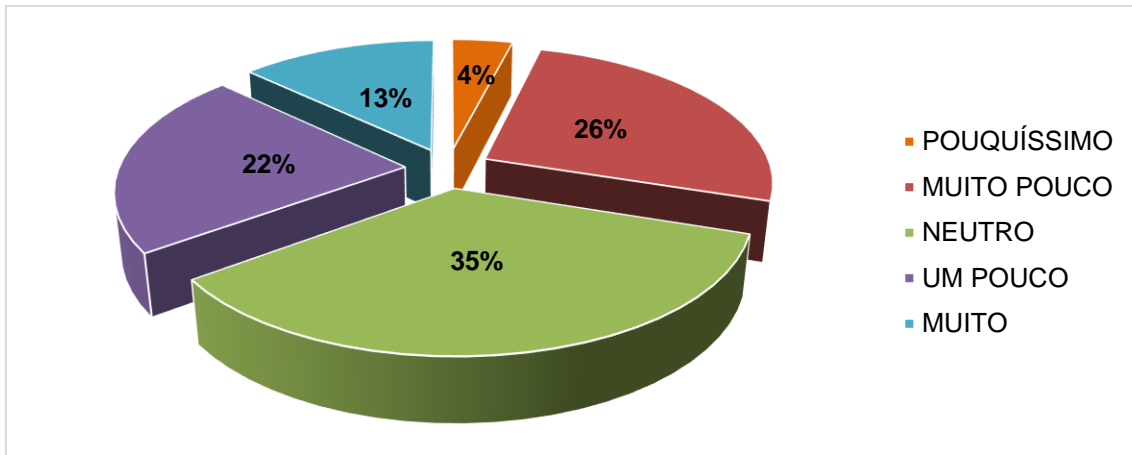


Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Tais índices podem demonstrar que os líderes, em sua maioria estão satisfeitos com a empresa ou setor em que trabalham. Para Marqueze e Moreno (2005), diversos fatores podem ser determinantes para a satisfação do colaborador. Portanto, faz-se necessário uma investigação mais profunda para apontar os motivos que levam os colaboradores a não buscarem mudanças de setor ou de empresa.

#### **Gráfico 6 – O trabalho atual fornece realização e satisfação**

No gráfico 6, é possível observar três diferentes grupos. O primeiro grupo, composto por 35% dos respondes, tomou uma posição neutra com relação à resposta. O segundo grupo obteve baixos níveis de satisfação, sendo que 4% disseram que o trabalho fornece pouquíssimo e 26% muito pouco realização e satisfação. E, por fim, 22% dos entrevistados disseram que o trabalho fornece um pouco e 13% muita realização e satisfação.



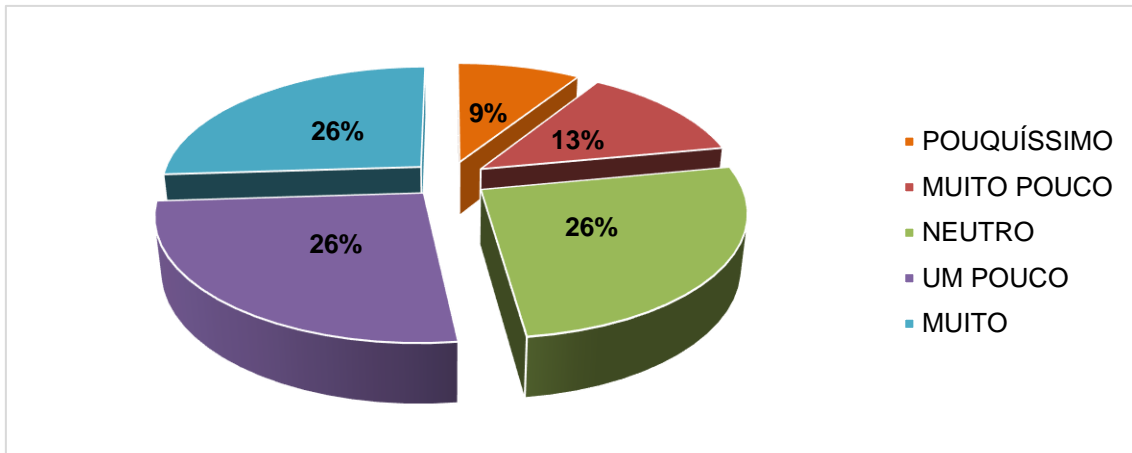
**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Faz-se necessária uma melhor investigação com relação à questão apresentada, pois, mais de um terço dos respondentes decidiram manter a neutralidade e não houve opção para esclarecer se havia algum, nível de insatisfação. Será que estes realmente não têm percebido pontos positivos na relação com o trabalho ou não tiveram oportunidade para expressar as suas insatisfações?

A literatura relata que a satisfação ou insatisfação com o trabalho é complexa e muitas vezes ambígua, pois estas são resultados de diferentes sentimentos que o sujeito experimenta, seja com relação a aspectos gerais da organização, ou ao realizar uma atividade específica. A empresa ou a tarefa podem propiciar ao mesmo sujeito momentos de prazer e desprazer (SPECTOR, 2010).

### **Gráfico 7 - Considera o trabalho interessante**

O gráfico sete, representa as respostas obtidas ao questionamento “Você considera seu trabalho interessante?”, 9% consideram pouquíssimo interessante, 13% consideram o trabalho muito pouco interessante, 26% dos respondentes se mostraram neutros, 26% acham um pouco interessante e outros 26% consideram o trabalho muito interessante.

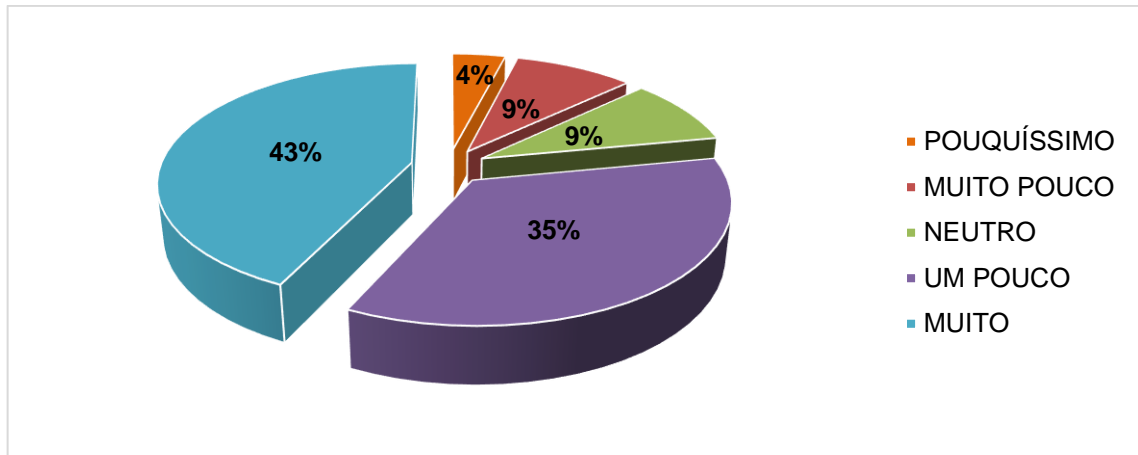


**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Crosby (1999), relata que um bom líder deve gostar do que faz e se mostrar interessado pelo trabalho, para assim, cobrar e motivar os seus colaboradores, é muito importante ter automotivação para lidar com os desafios que surgem, um líder que não gosta do que faz pode desmotivar a equipe gerando prejuízos para empresas e para os próprios colaboradores. No mesmo sentido, Codo (2006), explicita a necessidade de que o trabalho tenha sentido e seja gerador de significado para aquele que o executa, de forma que assim, não caia na mecanização e alienação.

### **Gráfico 8 - Indicaria a empresa que trabalha pra algum amigo ou parente**

Nesta questão foi investigado se os líderes indicariam a empresa em que trabalham a algum amigo ou parente e 43% dos entrevistados disseram que indicaria muito a empresa, podendo demonstrar que sentem orgulho e gostam da empresa que trabalham. 35% teriam um pouco de possibilidade de indicação, 9% muito pouco, 9% foram neutros e 4% disseram ter pouquíssima possibilidade de indicar a empresa.

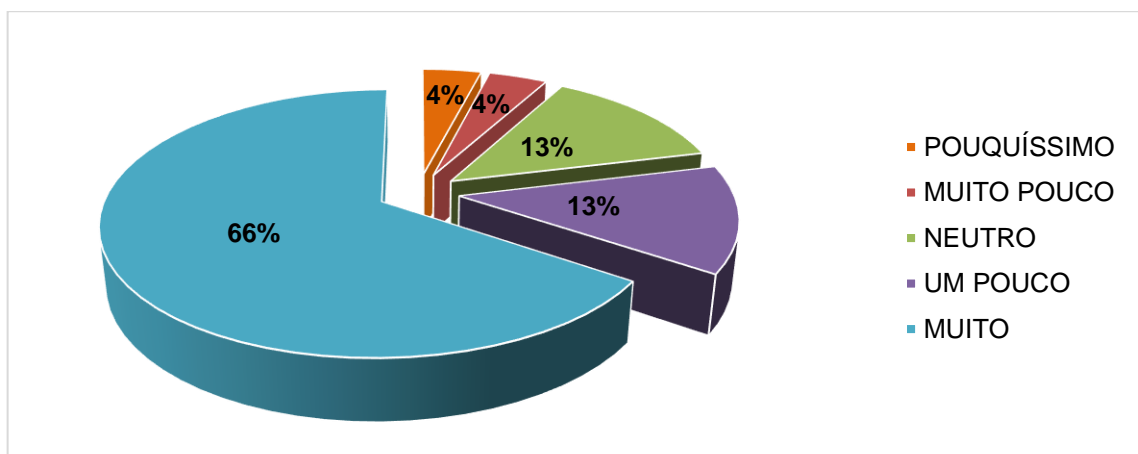


**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Este é um fator muito importante, pois, grande parte dos entrevistados indicariam a empresa em que trabalham para outras pessoas de sua convivência, o que pode dar a entender que a organização supre as necessidades e satisfaz a maior parte de seus colaboradores.

#### **Gráfico 9 - Se sente satisfeito com seu horário de trabalho**

Nesta questão buscou-se analisar o grau de satisfação com o horário de trabalho e 66% disseram estar muito satisfeitos com o horário, 13% marcaram um pouco satisfeitos, 13% foram neutros em relação ao horário, 4% disseram estar pouquíssimo satisfeito e 4% muito pouco satisfeitos.



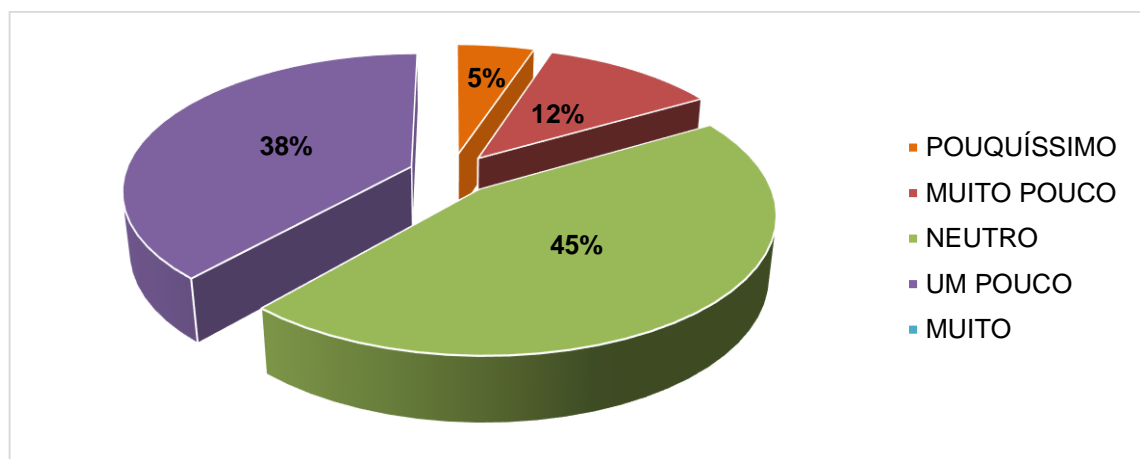
**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

A maior parte dos líderes relatou estar satisfeito com o horário em que trabalham. Marquese e Moreno (2005, apud LOCKE, 1969), relata que a satisfação no trabalho é regida por aquilo que o indivíduo considera favorável à sua vivência.

Desta maneira, podemos afirmar que o horário de trabalho em que os líderes atuam, está congruente com suas perspectivas gerando satisfação com este aspecto do trabalho.

**Gráfico 10 - Se sente motivado a desenvolver trabalho em equipe**

Nenhum dos líderes respondeu estar muito motivado a desenvolver trabalho em equipe. 5% disseram estarem pouquíssimos motivados a realizar o trabalho em equipe, 12% muito pouco motivados, 38% se consideram um pouco motivados e a resposta predominante, dada por 45% dos participantes foi “neutro”.



**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Segundo Chiavenato (2008), a liderança só é possível mediante um ambiente que torne favorável esta relação funcional. Para que haja o líder, é preciso que este seja reconhecido pelo grupo em que está inserido, este grupo será sua equipe que trabalhará em prol de seus objetivos. Diante disso, surge a questão: como um líder que não está motivado a realizar trabalho em equipe, irá lidar com a sua equipe?

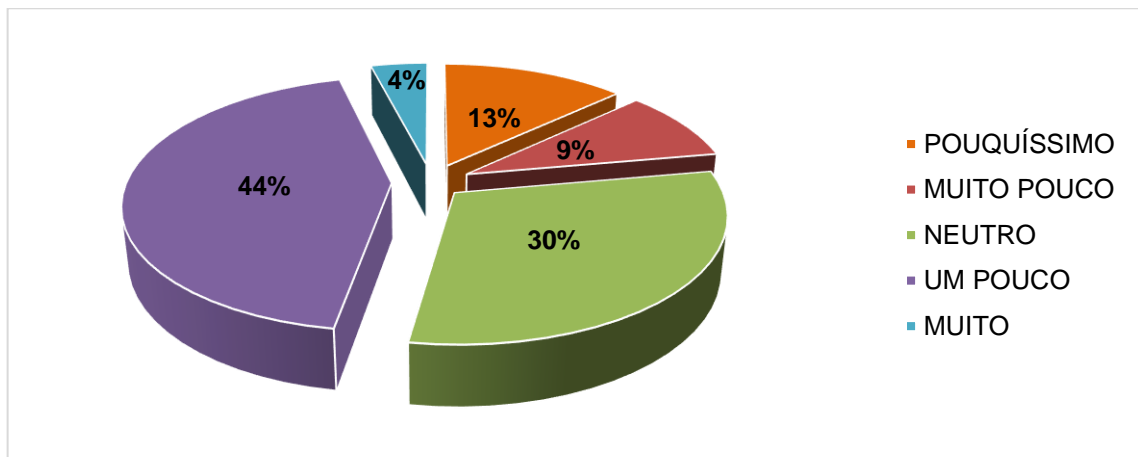
Marqueze e Moreno (2005), e Siqueira (2008), concordam que uma das facetas que podem influenciar a satisfação com o trabalho é a relação que o indivíduo estabelece com seus colegas. Portanto, faz-se necessário compreender quais aspectos estão desmotivando os líderes com relação ao trabalho em equipe, para, assim, serem adotadas tratativas eficientes.

As autoras explicitam ainda que um aspecto do trabalho pode ser determinante tanto para a insatisfação quanto para a satisfação do colaborador, ou ser consequência desta. Assim, se faz necessário compreender se alguma

deficiência no relacionamento com a equipe tem sido causa raiz para a falta de motivação, ou se a falta de satisfação com o trabalho tem prejudicado o relacionamento com a equipe.

**Gráfico 11 - Sente reconhecido pelo trabalho que desenvolve na empresa**

Neste gráfico 44% dos líderes disseram se sentir um pouco reconhecidos pelo trabalho que desenvolvem, 30% se mostraram neutros, 13% sentem pouquíssimo reconhecidos, 9% disseram se sentir muito pouco reconhecido e apenas 4% se sentem muito reconhecido.



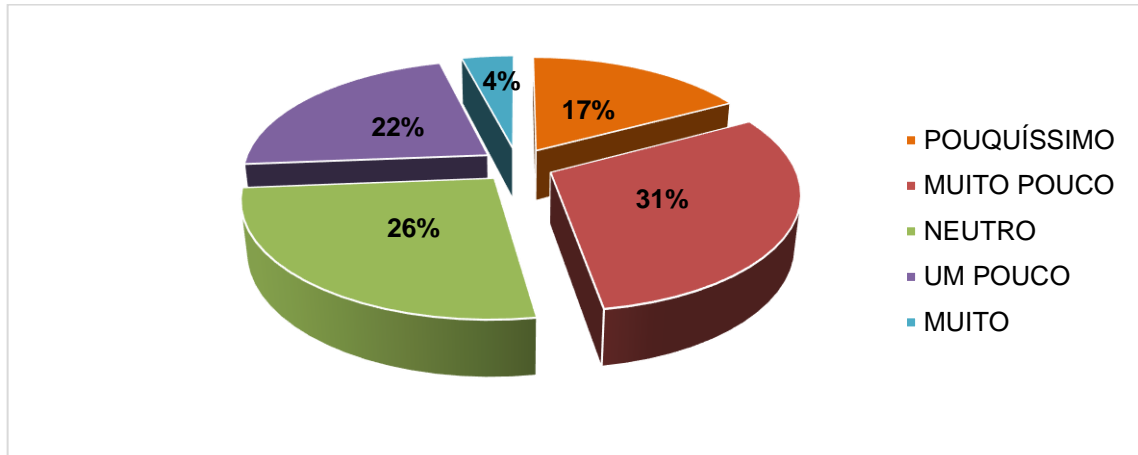
Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Para Chiavenato (2008), recompensar os colaboradores quando adequado é um dos papéis da Gestão de Pessoas. Reconhecimento e recompensas podem promoções, ou outras ações como relata Avona (2015), conceder responsabilidades e acompanhar ações tomadas pelos colaboradores é uma maneira de valorizá-los. A pesquisa demonstrou que mais da metade dos colaboradores não se sentem sempre reconhecidos pelo trabalho que desenvolvem. Desta forma, é necessário que a organização reveja as atividades desempenhadas pelos líderes, assim como suas políticas e ações de reconhecimento.

**Gráfico 12 - Está feliz com o salário que recebe**

No gráfico 12, ao avaliar a satisfação em relação ao salário, obteve-se o percentual de 31% dos líderes responderam estar muito pouco satisfeito, 26%

neutro, 22% um pouco satisfeito, 17% pouquíssimo satisfeito e 4% muito satisfeito com o salário que recebe.



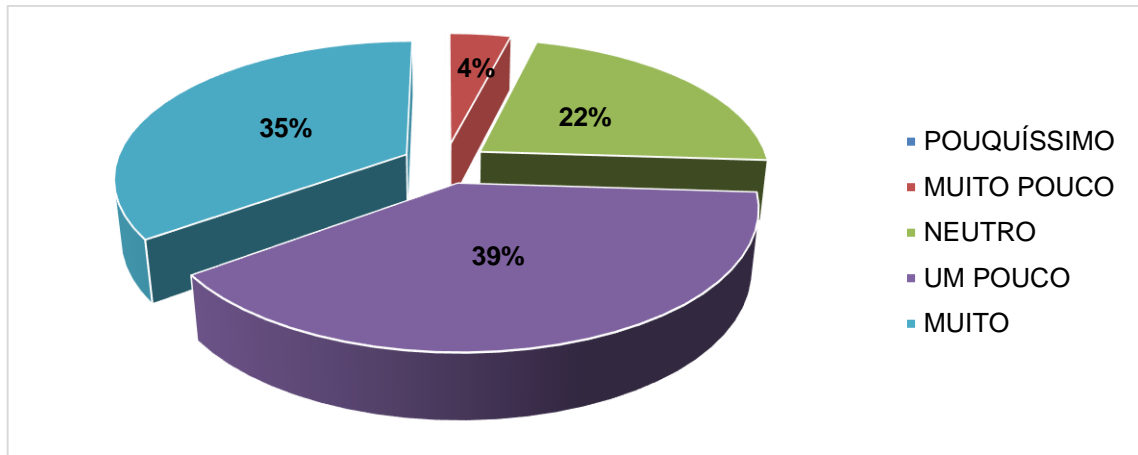
**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Marqueze e Moreno (2005), Siqueira (2008), e Rothmann e Cooper (2009), confirmam que o salário é uma das características importantes para a satisfação do colaborador com o trabalho e acreditam que esta pode ser uma valiosa ferramenta para gerar satisfação, pois, o salário pode suprir não só as necessidades básicas, mas também pode auxiliar na satisfação de outras de ordem mais elevada.

Se for considerado de forma inversamente proporcional, a falta de satisfação com este aspecto pode ser bastante prejudicial. Entretanto, deve ser levado em conta que a maioria dos líderes entrevistados está na empresa há um período de tempo considerável e que maioria destes não tem pensado em mudar de emprego, deve ser questionado: Será que o salário recebido tem suprido as necessidades dos trabalhadores? Por quanto tempo será possível manter a satisfação do colaborador com este aspecto?

### **Gráfico 13** – Consideram bom o diálogo entre os colaboradores do seu setor

O gráfico 13, representa a visão que os líderes possuem com relação ao diálogo entre os colaboradores do setor. 39% disseram achar um pouco bom o diálogo, 35% muito bom, 22% neutro e 4% muito pouco. É possível perceber que existe uma boa comunicação entre os líderes e os colaboradores, porém, é comum que alguns aspectos possam ser aperfeiçoados.

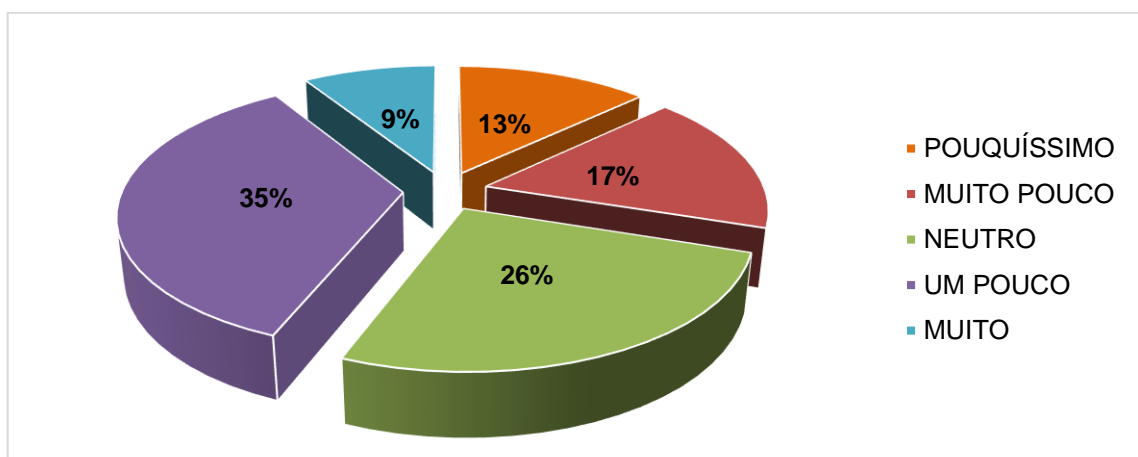


Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Chiavenato (2004), considera que a influência utilizada na liderança só acontece através do poder da comunicação. Crosby (1999), também explicita que através do consenso estabelecido com o diálogo, o líder pode direcionar o comportamento da equipe de forma que cada um trabalhe de acordo com o seu papel, para atingir os objetivos comuns.

#### Gráfico 14 - Está satisfeito com a igualdade de oportunidades nos processos de promoção

Nesta questão foi questionado se os colaboradores estavam satisfeitos com a igualdade de promoção 35% disseram um pouco, 26% neutro, 17% muito pouco, 13% pouquíssimo e 9% muito bom.



Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Os colaboradores apresentam certo nível de satisfação com a igualdade de promoção, o que pode demonstrar que a empresa tem dado oportunidade aos seus colaboradores.

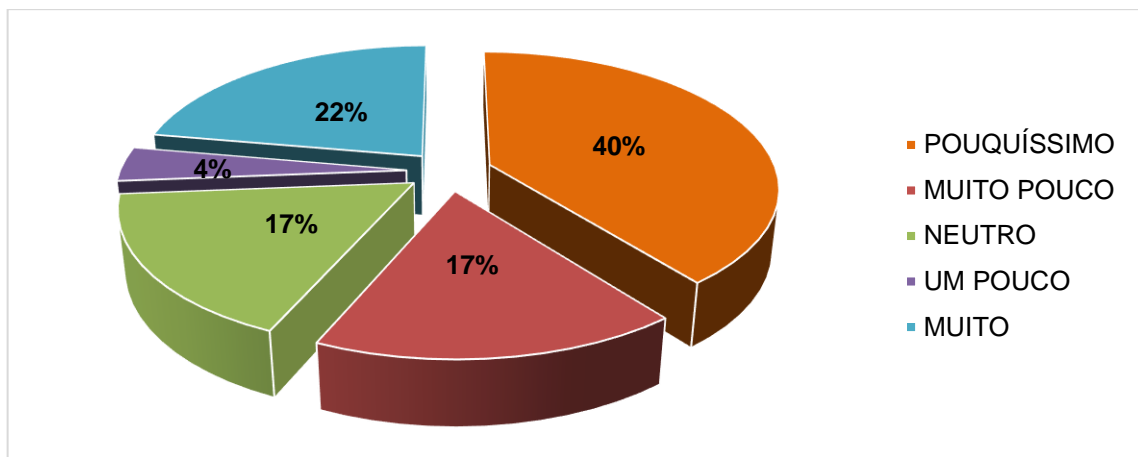


O profissional de gestão de pessoas deve para que todos tenham oportunidades de crescimento dentro das empresas. Assim como o salário, Rothmann e Cooper (2009), consideram as promoções como uma importante fonte de satisfação, entretanto, o nível de satisfação resultante irá variar de acordo com as características do sujeito. Indivíduos mais ambiciosos e com expectativas de crescimento tendem a apresentar maiores níveis de satisfação quando alcançados os seus objetivos.

#### 4.2.1 Pesquisa de Saúde Mental

**Gráfico 15** - Tem dores de cabeça frequente

O gráfico 15 apresenta o resultado obtido ao questionamento: “Você tem dores de cabeça frequente?”. 40% dos participantes responderam pouquíssimo, 22% marcaram que sentem muita dor de cabeça frequente, 17% muito pouco, 17% foram neutros e 4% responderam “um pouco”.



**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Spector (2010), reconhece a relação entre condições estressantes do trabalho e saúde e relata que além do desgaste no ambiente de trabalho, podem surgir outras consequências psicológicas, físicas ou comportamentais. Desta forma, a saúde do colaborador é essencial para manter o bom andamento do processo produtivo e maioria dos participantes responderam sentir dores de cabeça com pouca frequência o que pode indicar bons níveis de saúde.

Rothmann e Cooper (2009), relatam que a saúde e o bem-estar podem

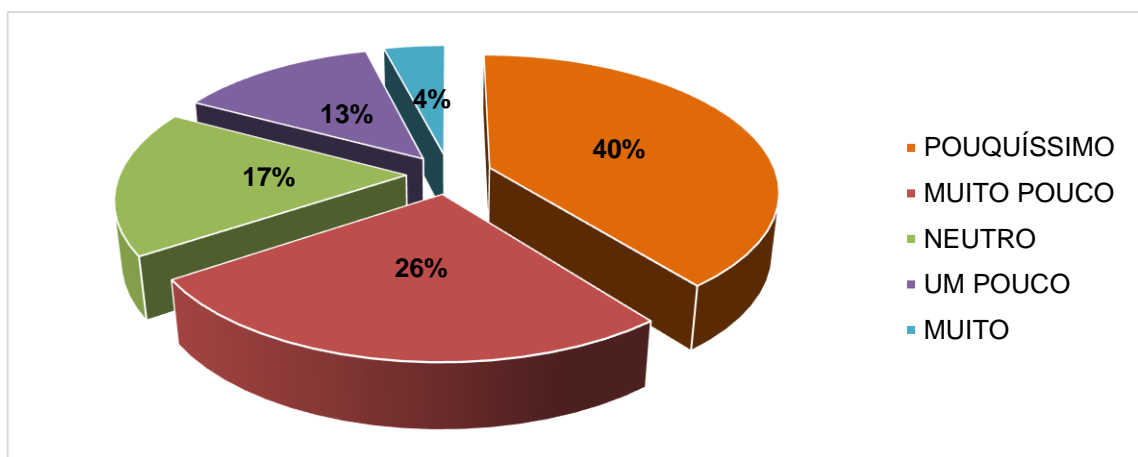
afetar potencialmente os trabalhadores e as organizações, a falta deste, portanto pode trazer consequências negativas. O colaborador em bom estado de saúde deve demonstrar bons níveis de bem-estar físico e mental. Este pode ser influenciado por forças externas, fatores organizacionais e fatores individuais.

É possível perceber que, uma parcela de 22% dos líderes respondeu sentir dores de cabeça com muita frequência. Levando em consideração as colocações dos autores supracitados, deve-se considerar que estariam estes colaboradores com sua saúde prejudicada por causa da relação estabelecida com o trabalho? Ou estes sintomas estariam relacionados a outros fatores e outras esferas da vida do sujeito?

### Gráfico 16 - Tem insônia frequentemente

No gráfico sobre insônia, foi possível perceber que 40% dos respondentes disseram sofrer pouquíssimo com a perda do sono, 26% perdem o sono muito pouco, 17% optaram pela neutralidade, 13% sofrem um pouco com a perda de sono e 4% sofrem muito com a perda de sono.

Em contrapartida é possível perceber que 17% dos respondentes sofrem com a perda de sono. Se somados os 17% que sofrem um pouco e muito com a insônia ao 17% que optaram a neutralidade, o resultado será de 34% dos respondentes com insônia em algum grau. Somados os 26% que perdem o sono muito pouco, temos um total de 60% do todo que sofre com a insônia, seja ela muito ou pouco. Esse número é maior do que o número de pessoas que sofrem pouquíssimo com problemas no sono.



Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Sendo assim, a maioria dos respondentes disseram não ter problemas com a insônia. De acordo com Nahas (2003), o sujeito fica mais disposto e com melhor capacidade para o trabalho quando dorme regularmente.

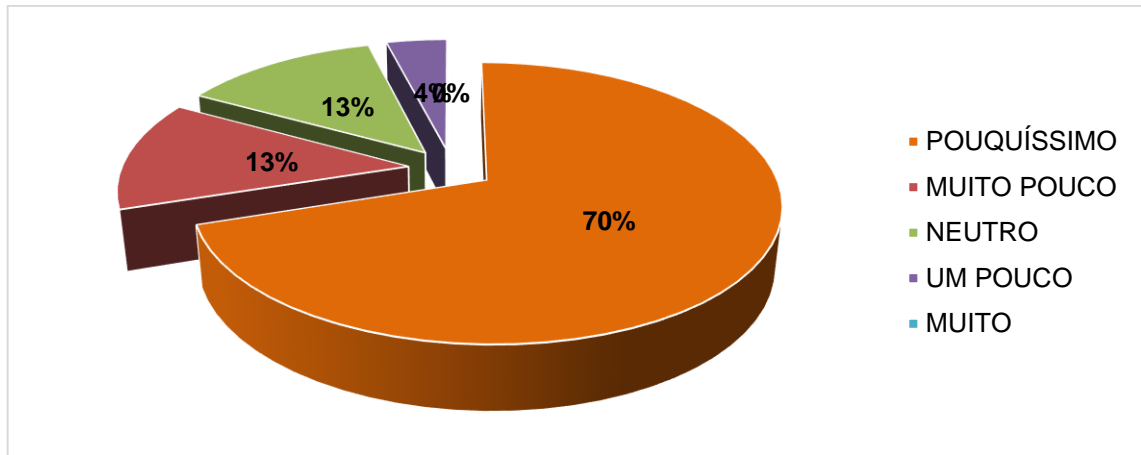
Dessa forma, é preciso investigar quais os reais motivos para essa perda de sono. Segundo Lima, Rossini e Reimão (2008), frequentemente, distúrbios do sono não são diagnosticados, não sendo sequer objeto de procura para tratamento, embora a presença dos distúrbios seja claramente notada ao seu redor. Mais raramente ainda, observa-se preocupação e interesse das empresas na prevenção, diagnóstico e tratamento dos problemas de seus empregados relacionados ao sono.

Os distúrbios do sono trazem consequências à saúde do trabalhador além de importante custo financeiro para empresa, atingindo, ainda, os familiares e a sociedade.

Podemos observar que a qualidade do sono de 40% dos colaboradores pesquisados não tem sido prejudicada com o trabalho, mas e o restante? O que pode ter sido um fato causador da insônia desse trabalhador? Esse fator se trata de problemas na empresa ou pode ter outro fator gerador? As empresas têm várias formas de contribuir com a qualidade de vida dos funcionários, sendo com uma carga horária menor, menos horas extras, um trabalho mais atrativo, e o reconhecimento profissional, por menor que seja o índice de colaboradores que sofrem com algum problema que pode influenciar em sua qualidade no serviço ele precisa ser investigado e solucionado.

#### **Gráfico 17 - Possui dificuldade para pensar com clareza**

Nesta questão 70% disseram ter pouquíssima dificuldade em pensar com clareza, possivelmente consequência de uma boa noite de sono, 13% muito pouco ou neutro e 4% um pouco e nenhum entrevistado relatou ter muita dificuldade para pensar com clareza.



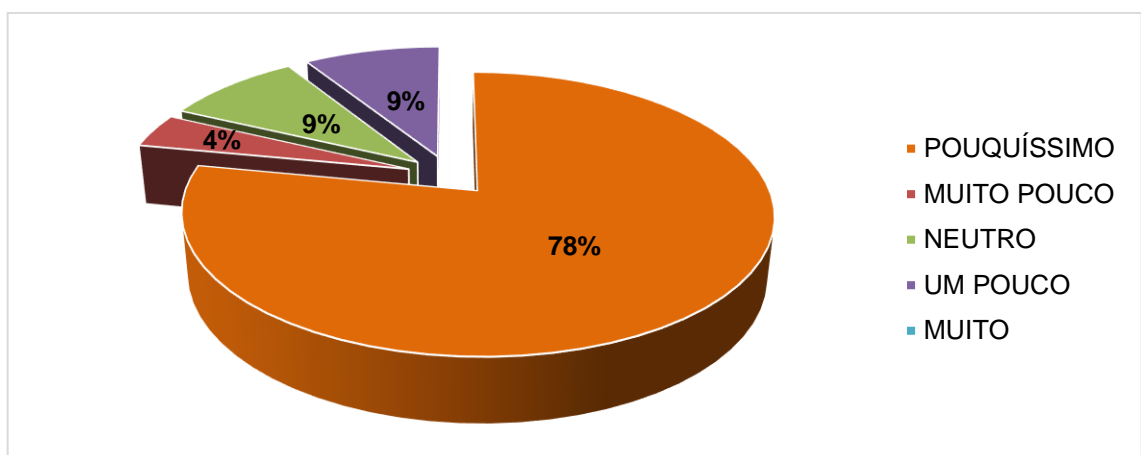
Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Para Batista; Bianchi, (2006), o trabalho possibilita crescimento e independência, mas também causa insatisfação, apatia e irritação.

Segundo Azzi (apud SILVA, 2001, p. 6), nem sempre o estresse é prejudicial, no entanto, o estresse prolongado é uma das causas que pode levar ao esgotamento, cada dia é mais frequente ouvirmos falar em esgotamento mental, quando a sua vida profissional prejudica a sua saúde emocional, quando o stress e a tensão estão elevados, prejudicando assim o seu trabalho e sua vida social e profissional.

#### Gráfico 18 - Tem sentido baixa autoestima

Setenta e oito por cento dos colaboradores disseram sentir pouquíssimo baixa autoestima, 4% muito pouco, 9% foram neutros, 9% responderam sentir um pouco de baixo autoestima e nenhum entrevistado relatou sentir muita baixa autoestima.



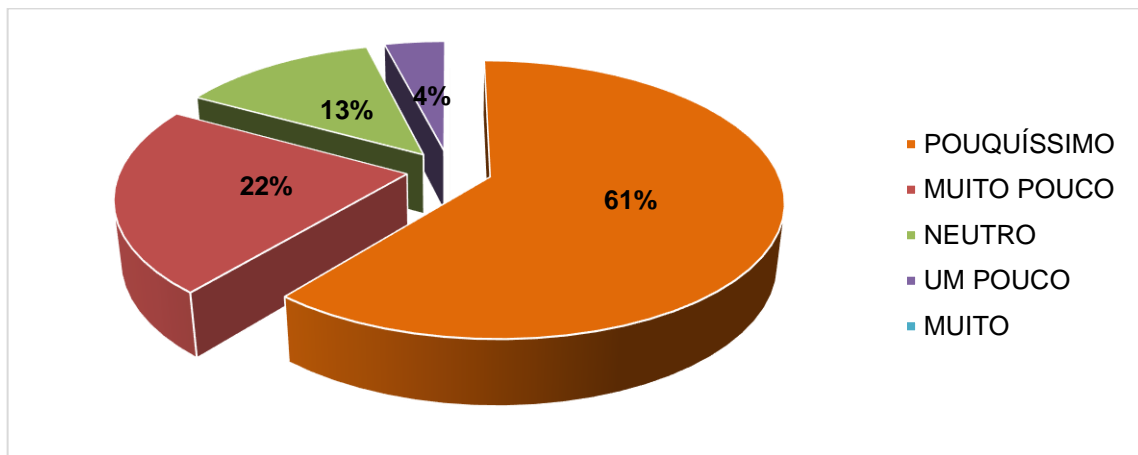
Fonte: Pesquisadoras, (2019).

Os líderes no geral, apresentaram bons níveis de autoestima, condizente com a literatura.

Segundo Hunter (2004, p.25): “Liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”. Um líder deve ter uma autoestima elevada, deve ter confiança de si e liderança, o líder não pode ser inseguro. No gráfico podemos ver que os líderes estão bem consigo mesmo, o que gera confiança e motivação na equipe.

### Gráfico 19 - Tem perdido o apetite nos últimos meses!

No gráfico 19 a predominância foi do “pouquíssimo” com 61%, em seguida o “um pouco” com 22%, 13% neutro e 4% disseram ter perdido um pouco o apetite nesses últimos meses.



Fonte: Pesquisadoras, (2019).

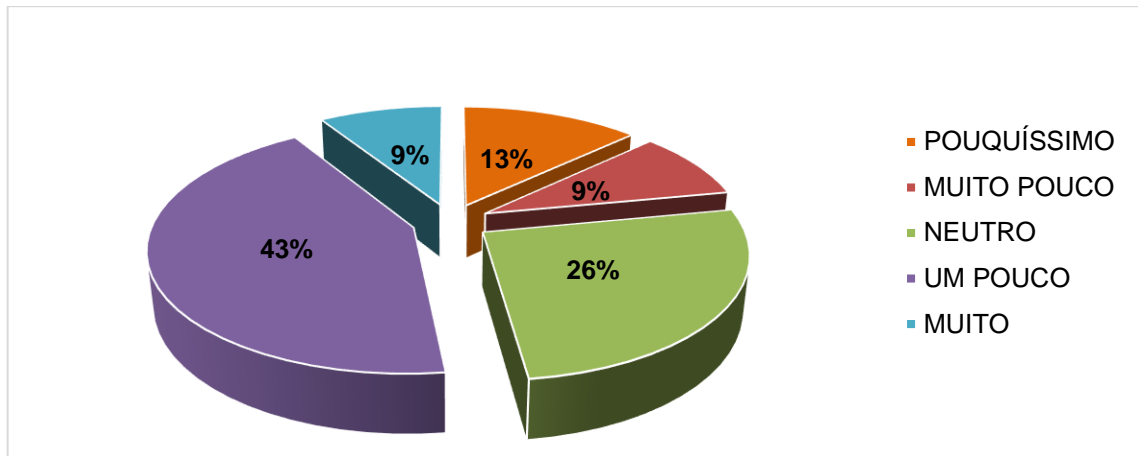
A perda de apetite está muitas vezes ligada ao estresse e cansaço mental, o líder precisa estar atento a todos os sintomas para que isso não caia sobre a equipe, por isso cuidar da saúde é muito importante para a vida profissional também. Chiavenato (2008), destaca ainda que o estresse no trabalho provoca sérias consequências tanto para o colaborador como para organização.

### Gráfico 20 - Se sente nervoso e/ou preocupado

No gráfico 20 foi possível perceber que, 43% dos respondentes sentem um

pouco de nervoso e preocupação, 26% optaram pelo neutro, 13% sente pouquíssimo, 9% sente muito nervoso e outros 9% sente muito pouco.

Se somados, temos 78% dos colaboradores que sentem nervoso e preocupação. Esse número é muito alto, ainda mais se tratando de um líder que tem diversos funcionários sobre sua responsabilidade.



Fonte: Pesquisadoras, (2019).

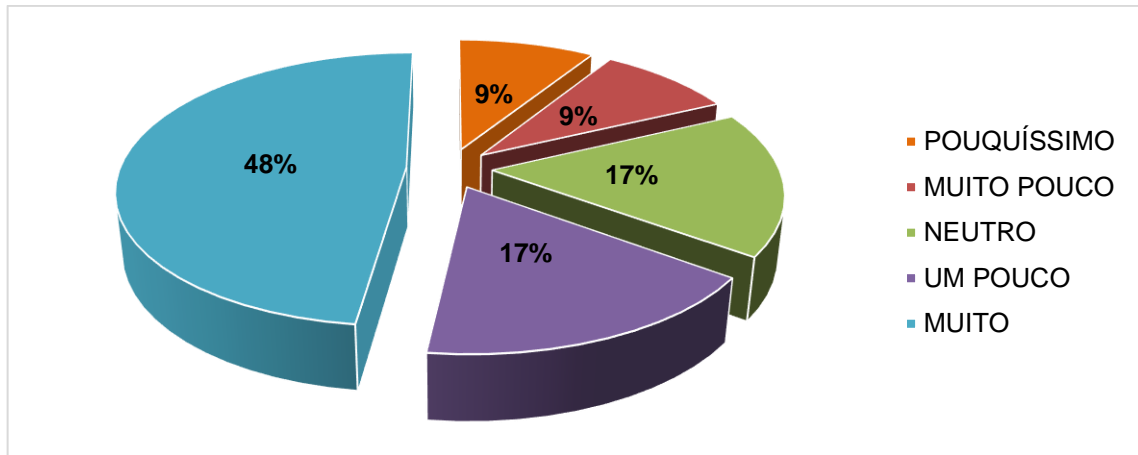
Bauk (apud SERVO, 2006), enfatiza que ser responsável por pessoas, como acontece com os líderes, demanda um tempo maior de trabalho, aumentando a probabilidade de ocorrência do estresse em função de conflitos interpessoais.

A preocupação no trabalho pode estar ligada ao estresse no trabalho, problema pessoal, esgotamento mental, é importante que o funcionário tenha um tempo para a família, para o lazer, para se desligar da empresa quando não estiver no ambiente organizacional.

Segundo Dias (2001), o equilíbrio entre o tempo dedicado ao trabalho e a vida pessoal é um aspecto importante, pois quando o profissional leva muito trabalho para casa pode ocorrer certo desgaste, a pessoa acaba deixando de realizar algo com sua família, deixa de fazer alguma atividade física ou passeio pelo excesso de trabalho.

### **Gráfico 21** - Tem sentido que precisa cuidar mais da saúde

Quarenta e oito por cento dos entrevistados alega que precisa cuidar mais da saúde, 17% um pouco ou neutro, e 9% muito pouco ou pouquíssimo.



**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

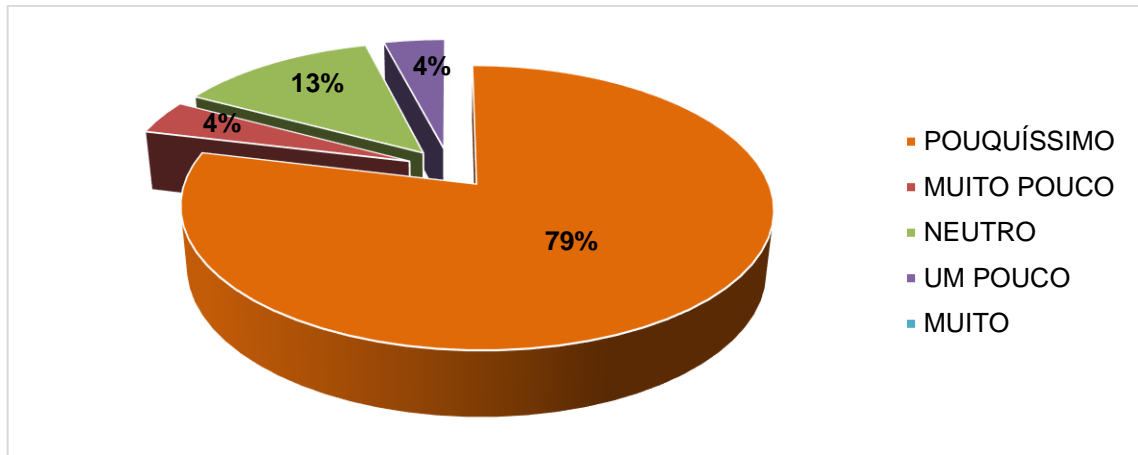
No total 82% dos entrevistados afirmam que precisam cuidar mais da saúde, mas muitos deixam de cuidar da saúde quando estão trabalhando, por não querer se ausentar do posto de trabalho, ou por não possuírem um plano de saúde, falando de líderes outro motivo que podemos salientar é a grande demanda de trabalho, os benefícios fornecidos pela organização quando o funcionário não apresenta nenhum atestado, todos estes fatores podem estar colaborando para que o colaborador não busque meios de prevenir uma futura doença física ou mental.

Para Oliveira (2011, p. 73): “o homem não busca apenas a saúde no sentido estrito, anseia por qualidade de vida; como profissional não deseja só condições higiênicas para desempenhar sua atividade, pretende qualidade de vida no trabalho”.

O trabalho influencia a saúde e o adoecimento dos líderes, podendo ser favorecidos pelas condições dos ambientes onde ele é realizado. A saúde pode ser agredida pelo ruído, substâncias químicas, relações entre os colaboradores, e más condições de trabalho.

### **Gráfico 22** – Ultimamente tem se sentido triste e chorado

Nesta questão 79% dos colaboradores disseram ter chorado pouquíssimo, 13% neutro e 4% muito pouco ou um pouco, cada dia mais a depressão tem deixado de ser um tabu, uma “frescura”, é importante que a saúde emocional dos colaboradores esteja bem, gerando assim benefícios na vida pessoal e profissional.



**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Líderes com problemas emocionais não resolvidos, pode gerar desmotivação, falta de comunicação, desinteresse, stress, cansaço mental entre outros e conseqüentemente afetará sua vida profissional e o ambiente de trabalho, fazendo com que a equipe também fique adoecida.

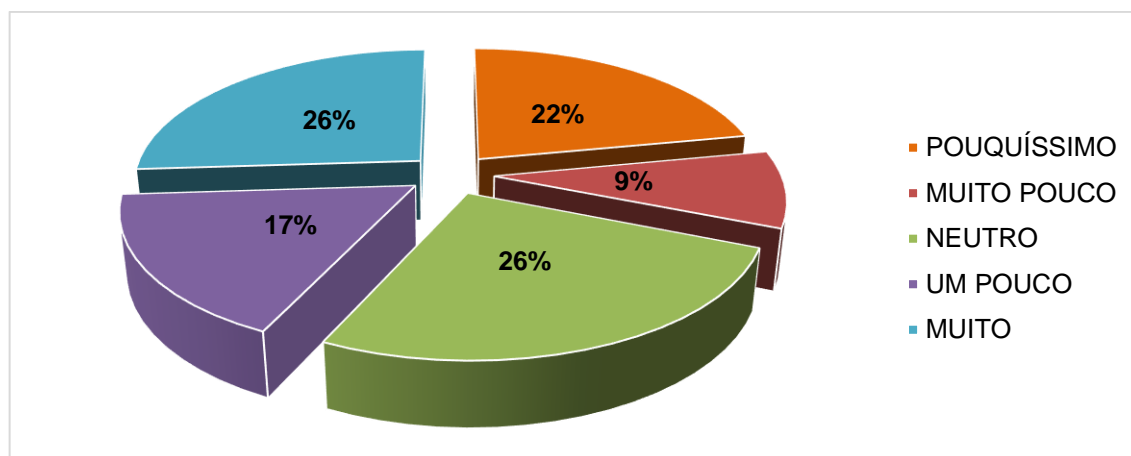
Dejours; Abdoucheli; Jayet (1994), apontam que o prazer do trabalhador resulta da descarga de energia psíquica do trabalho. Porém, o trabalho não é sempre patogênico. Ao contrário, tem poder estruturante tanto da saúde mental quanto a saúde física, logo, ao ser fonte de prazer, o trabalho é mediador da saúde.

Segundo Hernandes (2012), às nossas emoções desempenham um papel muito importante no local de trabalho principalmente de um líder. Todos os dias o líder depara-se com emoções suas e alheias, pois são as emoções que revelam quem é a pessoa nas diversas situações.

**Gráfico 23** - O trabalho tem exigido muito a ponto de se sentir esgotado mentalmente

Nesta questão 26% disseram que o trabalho tem exigido muito a ponto de se sentir esgotado mentalmente, 17% afirmam que o trabalho tem sim os deixado um pouco esgotados, 26% deram resposta neutra, 9% consideram que o que o trabalho exige causa muito pouco esgotamento mental e 22% responderam pouquíssimo.





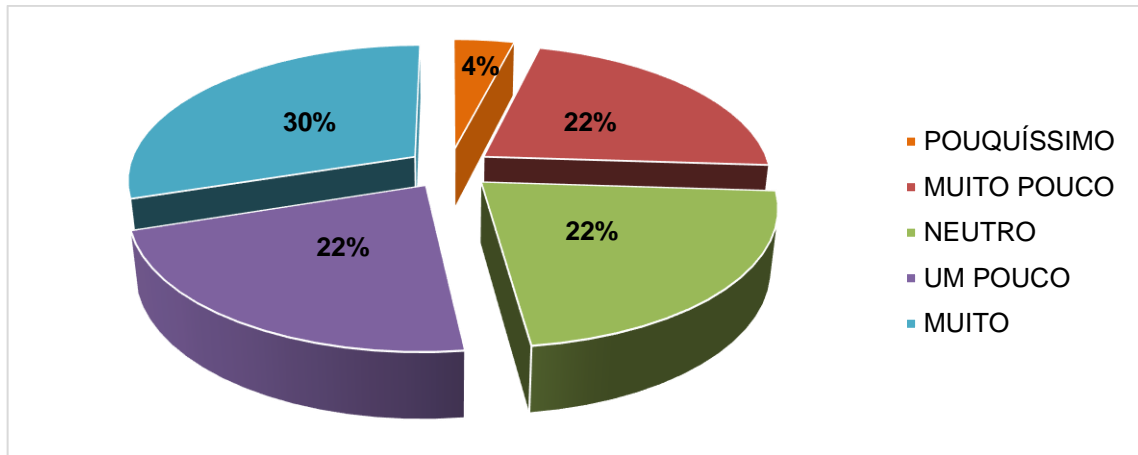
Fonte: Pesquisadoras, (2019).

É preocupante o resultado obtido a este indicador, pois, 43% dos respondentes consideram que o trabalho tem exigido muito a ponto de se sentirem esgotados mentalmente. Se faz necessário compreender quais são os aspectos degradantes na relação de emprego que estão ocasionando tal esgotamento, para assim serem tomadas as tratativas adequadas.

Spector (2010), nomeia a vivência do desgaste pela exaustão emocional gerada pelo trabalho como estado de estafa. A autora relata que este estado pode ser ocasionado por executar por um longo período um trabalho volumoso, em que a pessoa não possui controle e clareza da sua função. As consequências são desastrosas, pois os afetados podem se sentir despersonalizados, apresentam cansaço e fadiga no trabalho, as relações com os colegas podem se tornar hostis, contudo, não há realização pessoal e nem sentido para o trabalho.

#### **Gráfico 24** - Considera que a sua saúde mental está ligada ao seu trabalho

Trinta por cento dos líderes entrevistados disseram que considera muito a ligação entre saúde mental e o trabalho que desenvolve 22% disseram um pouco, neutro ou muito pouco e 4% pouquíssimo.



**Fonte:** Pesquisadoras, (2019).

Podemos observar nos gráficos que os líderes reconhecem que precisam cuidar mais da saúde, que se sentem esgotados com o trabalho e afirmam que a saúde mental está relacionada com o ambiente de trabalho, as pessoas vão percebendo que o ambiente organizacional contribui para a saúde e que um ambiente onde há comunicação, satisfação, reconhecimento, pessoas motivadas, líderes preparados ameniza boa parte dos problemas causados pelo estresse.

Varella (2010, alerta o próprio profissional a avaliar se as condições de trabalho têm interferência em sua saúde, trazendo estresse e prejudicando sua saúde física e mental.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar da importância que possui no modelo socioeconômico atual, o trabalho possui historicamente uma conotação negativa, neste paradoxo, o mesmo pode ser gerador de prazer e/ou sofrimento. A satisfação no trabalho se caracteriza por um estado emocional positivo e prazeroso, resultado de um complexo sistema interacional entre o trabalhador e o trabalho, abarcado de valores e expectativas pessoais. Desta forma, o assunto se apresentou vasto e subjetivo, podendo ser influenciado por características do sujeito, do trabalho em si, da organização, de relacionamentos interpessoais, entre outros.

O Líder é capaz de influenciar as pessoas a sua volta independentemente do cargo ocupado na empresa. Essa habilidade, portanto, deve ser utilizada a fim de levar a equipe a se engajar na busca pelos objetivos da empresa. A incessante cobrança por resultados, muitas vezes, pode acarretar a insatisfação no trabalho, e um líder insatisfeito, com seu poder de influência, irá repassar o sentimento à

equipe. A falta de satisfação no trabalho, como pudemos ver, é capaz de ocasionar prejuízos à saúde mental dos colaboradores.

A saúde mental pode ser compreendida como um estado de estabilidade psíquica, onde não necessariamente o indivíduo precisa alcançar o bem-estar por completo. Entretanto, a satisfação tem se apresentado fundamental para a manutenção da saúde mental, e em contrapartida a insatisfação com alguns aspectos na vida do sujeito, como o trabalho, que pode ser determinante para o desencadear de transtornos mentais. Todavia deve ser considerada a subjetividade do ser, pois as consequências acarretadas a este também resultam de uma percepção e avaliação pessoal. O adoecimento mental ocupa lugar de destaque entre as maiores causas de afastamento do trabalho de forma temporária ou definitiva, enquanto isso, estudos comumente têm apresentado elevados níveis de insatisfação profissional.

O Gestor de Pessoas deve trabalhar com os fatores que tem se mostrado influenciadores da satisfação para que as empresas proporcionem boas condições de trabalho e vise a valorização do profissional, intermediar os problemas humanos e sociais que se apresentam neste contexto, mas sobretudo atuar de forma a prevenir o prejuízo à saúde mental. Cabe aos estudiosos da área a realização de pesquisas para atuação nas políticas públicas de modo a conscientizar que a doença não é pertencente somente à pessoa, entretanto, fruto do sistema onde ambas as partes se interrelacionam. A Psicologia deve buscar métodos mais humanizados, que não reduzam o indivíduo, e abra portas ao diálogo em todos os níveis hierárquicos dentro das organizações.

## REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. 5. ed. rev. atual. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

ALVIM, M. B. **A relação do homem com o trabalho na contemporaneidade**: uma visão crítica fundamentada na Gestalt-Terapia. *Estud. pesqui. psicol.*, Rio de Janeiro, v. 6, n. 2, p. 122-130, dez. 2006. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1808-42812006000200010&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812006000200010&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 01 maio 2018.

AVONA, M. E. **Gestão de Pessoas**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A. 2015.

AZZI, I. C. C. **Burnout**: estresse ocupacional em docentes do curso de enfermagem do Unisalesiano – Araçatuba –SP, 2007.

BATISTA, K.M, BIANCHI, E.R.F. **Estresse do enfermeiro em unidade de emergência**. *Rev Latino-am Enfermagem* 2006.

BRASIL. Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990. **Diário Oficial da União, Poder Executivo**, Brasília, DF, 20 set. 1990.

CAMPOS, D. C. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos**. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. Rio de Janeiro, 2ª ed., 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 3ª ed., 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2004, 2ª Edição.

CHIAVENATO FILHO, L. G.; NAVARRO, V. L. A ideologia gerencialista no Sistema Único de Saúde (SUS): a organização do trabalho de médicos. **Psicol. rev.** (Belo Horizonte), Belo Horizonte, v. 20, n. 1, p. 96-115, 2014. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-11682014000100007&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682014000100007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 17 out. 2018.

CODO, W. **Por uma psicologia do trabalho**: ensaios recolhidos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

CROSBY, Philip, **Princípios Absolutos de Liderança**, São Paulo, 1999, 1ª Edição.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DORSCH, F.; HÄCKER, H.; STAPF, K. **Dicionário de psicologia Dorsch**. 2. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2004.

DRUCKER, P. F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo; Pioneira, 2001.

FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa nacional de saúde**: 2013: indicadores de saúde e mercado de trabalho: Brasil e grandes regiões. Rio de Janeiro: IBGE, 2016. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv97329.pdf>. Acesso em: 30 de Abril de 2018.

GARCIA, Inmaculada; SANTA-BARBARA, Emilio Sánchez. Relação entre estilos de liderança e bases de poder das enfermeiras. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 17, n. 3, p. 295-301, June 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-11692009000300003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692009000300003&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 02 de Março de 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, C. C.; OLIVEIRA, R. S. **Agentes de limpeza pública**: um estudo sobre a relação prazer/ sofrimento no ambiente laboral. *Psicologia Ciência e Profissão*: Alagoinhas, n. 33: 138-153 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pcp/v33nspe/v33speca14.pdf>. Acesso em: 30 de abril de 2018.

HERNANDES, Anderson. **Comportamento de bons profissionais**, 2012. Disponível em: <http://www.andersonhernandes.com.br/tag/equilibrio-emocional>, Acesso em: 07 de Mar de 2019.

HESKETH, J. L.; COSTA, M. T. P. M.. Construção de um instrumento para medida de satisfação no trabalho. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 20, n. 3, p. 59-68, Sept. 1980. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901980000300005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901980000300005&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 30 de abril de 2018.

HOUAISS, A.; VILLAR, M. de S.; FRANCO, F. M. M. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009. Disponível em: <https://www.houaiss.net>. Acesso em: 30 de abril de 2018.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: E. Sextante, 2004.

LELIS, J. W.F. **Stresse e satisfação no trabalho de profissionais que exercem a função de gestores na área comercial**. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia, Universidade Católica de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/1063/1/Jose%20Wilson%20Franca%20Lelis.pdf>. Acesso em: 30 de abril de 2018.

LIMA, J.; ROSSINI, S.; REIMÃO, R. **Comprometimento do sono pelo trabalho**. In:

Segredos do sono. REIMÃO, R; ROSSINI, S.; VALLE, E. L. R. do. (Orgs.).  
Ribeirão Preto: Tecmedd Editora; 2008.

LÜDKE, M; ANDRÉ, M.E.D. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986. 175 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed.-São Paulo: Atlas, 2003.

MARQUEZE, E. C; MORENO, C. R. C. **Satisfação no trabalho** - uma breve revisão. Rev. bras. saúde ocup., São Paulo , v. 30, n. 112, p. 69-79, Dec. 2005 . Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572005000200007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572005000200007&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 29 Out. 2018.

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MELO, B. A; OLIVEIRA, M. C. O líder nasce ou se desenvolve? Revista Científica Eletrônica De Administração – ISSN: 1676-6822 Ano XV – Número 23 – Dezembro de 2015 – Periódico Semestral 1 Re.C.E.A., v.23, n.1, dez, 2015. Disponível em: [http://faef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/EWptSPoDuzPe85D\\_2015-12-29-13-13-55.pdf](http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/EWptSPoDuzPe85D_2015-12-29-13-13-55.pdf). Acesso em: 01 de fevereiro de 2019.

NAHAS, Markus Vinícius. **Atividade física, saúde e qualidade de vida**: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo. 3ª edição. Londrina: Midiograf, 2003. Disponível em: [http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospe/pdebusca/producoes\\_pde/2013/2013\\_utfpr\\_edfis\\_pdp\\_paulo\\_sergio\\_zanquetta.pdf](http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospe/pdebusca/producoes_pde/2013/2013_utfpr_edfis_pdp_paulo_sergio_zanquetta.pdf). Acesso em: 01 de fevereiro de 2019.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 6 ed. São Paulo: LTr, 2011.

PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Acompanhamento mensal dos benefícios auxílios-doença previdenciários, concedidos segundo os códigos da CID-10**: Janeiro a Dezembro de 2016. Brasil Governo Federal, jan. a dez. 2016. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/dados-abertos/estatsticas/tabelas-cid-10/>. Acesso em: 30 de abril de 2018.

ROTHMANN, I.; COOPER, C. **Fundamentos de psicologia organizacional e do trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

RUEDA, F. J. M.; LIMA, R. C.; RAAD, A. J. **Qualidade de vida e satisfação no trabalho**: relação entre escalas que avaliam os construtos. Bol. psicol, São Paulo, v. 64, n. 141, p. 129-141, dez. 2014. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0006-59432014000200003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0006-59432014000200003&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 11 nov. 2018.

SANTOS, J. V.; GONÇALVES, G. **Cultura organizacional, satisfação profissional e atmosfera de grupo**. Rev. Psico, v. 42, n. 4, p. 511-518, out./dez. 2011.

Disponível em:

<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/8479/7458>.  
Acesso em: 18 set. 2018.

SCALCO, S. V; LACERDA, J. T., CALVO, M. C. M.. Modelo para avaliação da gestão de recursos humanos em saúde. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 3, p. 603-614, Mar. 2010. Disponível em:  
[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X2010000300017&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2010000300017&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 31 Dez. 2018.

SCHIRRMEISTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.. **A qualidade de vida no trabalho: relações com o comprometimento organizacional nas equipes multi contratuais**. Rev. Psicol., Org an. Trab., Florianópolis , v. 12, n. 3, p. 283-298, dez. 2012 . Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572012000300004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000300004&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 17 out. 2018.

SEGRE, Marco; FERRAZ, Flávio Carvalho. **O conceito de saúde**. Rev. Saúde Pública, São Paulo, v. 31, n. 5, p. 538-542, Oct. 1997 Disponível em:  
[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-89101997000600016&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89101997000600016&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 09 Mar. 2019.

SERVO, Maria Lúcia Silva. **Implantação de um hospital geral e o caminhar da coordenação do serviço de enfermagem: stress, coping e burnout**. Sitientibus, Feira de Santana, n.34, p.7-24, jan./jun. 2006. Disponível em:  
[http://www.uefs.br/sitientibus/pdf/34/implatacao\\_de\\_um\\_hospital\\_geral.pdf](http://www.uefs.br/sitientibus/pdf/34/implatacao_de_um_hospital_geral.pdf). Acesso em: 17 Mar. 2019.

SIQUEIRA, M. M. M. **Satisfação no trabalho**. Em M. M. M. Siqueira (Org), Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão (pp. 265-274). Porto Alegre: Artmed, 2008.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. Rio de janeiro, Editora FGV, 5ª ed., 2006.

TRIDAPALLI, J; SILVA, E.; ZIEDE, M. K. L; MARCOLLA, C. **Os conflitos da geração X e Y no mercado de trabalho**. Revista Húmus, 2017. Acesso em 01 de fevereiro de 2019.

VARELLA, Dráuzio. **Síndrome de Burnout**. 2010. Disponível em:  
<http://drauziovarella.com.br/letras/b/sindrome-de-burnout/>. Acesso em: 9 Mar. 2019.

ZANELLI, J. C. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A - Questionário sobre satisfação no trabalho



Prezado (a) Colaborador (a),

Este questionário visa um conjunto de temáticas relativas ao modo como o colaborador percebe a organização de modo a aferir o grau de satisfação com a organização e de motivação sobre as atividades que desenvolve. É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade. **Não há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens. Este questionário é de natureza confidencial.

As informações levantadas por meio deste instrumento de coleta de dados servirão para subsidiar a elaboração de um artigo científico, a ser apresentado ao programa de Pós-Graduação da Faculdade Católica de Anápolis, para fins de obtenção do título de especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e Coaching.

#### PERFIL DO RESPONDENTE:

##### IDADE:

de 18 a 29 anos  de 30 a 39 anos  de 40 a 59 anos  acima de 60 anos

##### SEXO:

Feminino  Masculino

##### ESCOLARIDADE:

Ensino Fundamental Completo  Ensino Fundamental Incompleto

Ensino Médio Completo  Ensino Médio Incompleto  Ensino Superior

##### TEMPO DE SERVIÇO:

1 ano ou mais  de 1 a 3 anos  de 5 a 10 anos  mais de 10 anos

### QUESTIONÁRIO

(Esse questionário possui 10 questões objetivas em uma escala de **1** a **5**, onde 1 é pouquíssimo e 5 é muito.).

**1. Durante os dois últimos meses você já pensou em mudar para outra empresa ou pedir transferência para outro setor?**

1  2  3  4  5

**2. O seu trabalho atual fornece a você realização e satisfação?**

1  2  3  4  5

**3. Você considera seu trabalho interessante?**



1    2    3    4    5

**4. Você indicaria a empresa que trabalha pra algum amigo ou parente?**

1    2    3    4    5

**5. Você se sente satisfeito com seu horário de trabalho?**

1    2    3    4    5

**6. Você se sente motivado a desenvolver trabalho em equipe?**

1    2    3    4    5

**7. Você se sente reconhecido pelo trabalho que desenvolve na empresa?**

1    2    3    4    5

**8. Você está feliz com o salário que recebe?**

1    2    3    4    5

**9. Como você considera o diálogo entre os colaboradores do seu setor?**

1    2    3    4    5

**10. Você está satisfeito com a igualdade de oportunidades nos processos de promoção?**

1    2    3    4    5

## APÊNDICE B - Questionário sobre saúde mental



Prezado (a) Colaborador (a),

Este questionário visa um conjunto de temáticas relativas a saúde mental do colaborador dentro da organização. É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade. **Não há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens. Este questionário é de natureza confidencial.

As informações levantadas por meio deste instrumento de coleta de dados servirão para subsidiar a elaboração de um artigo científico, a ser apresentado ao programa de Pós-Graduação da Faculdade Católica de Anápolis, para fins de obtenção do título de especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e Coaching.

### PERFIL DO RESPONDENTE:

#### IDADE:

de 18 a 29 anos  de 30 a 39 anos  de 40 a 59 anos  acima de 60 anos

#### SEXO:

Feminino  Masculino

#### ESCOLARIDADE:

Ensino Fundamental Completo  Ensino Fundamental Incompleto

Ensino Médio Completo  Ensino Médio Incompleto  Ensino Superior

#### TEMPO DE SERVIÇO:

1 ano ou mais  de 1 a 3 anos  de 5 a 10 anos  mais de 10 anos

## QUESTIONÁRIO

(Esse questionário possui 10 questões objetivas em uma escala de **1 a 5**, onde 1 é pouquíssimo e 5 é muito.).

### 1. Você tem dores de cabeça frequente?

1  2  3  4  5

### 2. Você tem insônia frequentemente?

1  2  3  4  5

### 3. Você tem dificuldade para pensar com clareza?

1  2  3  4  5

### 4. Você tem sentindo baixa autoestima ultimamente?

1  2  3  4  5

### 5. Você tem perdido o apetite nesses últimos meses?

1  2  3  4  5

**6. Você se sente nervoso e/ou preocupado ultimamente?**

1    2    3    4    5

**7. Você tem sentido que precisa cuidar mais da sua saúde?**

1    2    3    4    5

**8. Você tem se sentido triste e chorado ultimamente?**

1    2    3    4    5

**9. O seu trabalho tem exigido muito de você a ponto de se sentir esgotado mentalmente?**

1    2    3    4    5

**10. Você considera que a sua saúde mental está ligada ao seu trabalho?**

1    2    3    4    5

## ANEXOS

### ANEXO A - Termo de Consentimento



#### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Você está sendo convidado (a) a participar, como voluntário (a), da pesquisa – **SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SAÚDE MENTAL DE LÍDERES – CONSIDERAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO** -, no caso de você concordar em participar, favor assinar ao final do documento. Sua participação não é obrigatória, e, a qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador(a) ou com a instituição.

Você receberá uma cópia deste termo onde consta o telefone e endereço do pesquisador(a) principal, podendo tirar dúvidas do projeto e de sua participação.

**NOME DA PESQUISA:** SATISFAÇÃO NO TRABALHO E SAÚDE MENTAL DE LÍDERES – CONSIDERAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO.

#### **PESQUISADOR RESPONSÁVEL:**

- DANIELA LAYANE NASCIMENTO COSTA
  - Telefone: (62) 99473-6351
  - Email: [danielalayanne@outlook.com](mailto:danielalayanne@outlook.com)

#### **PESQUISADORES PARTICIPANTES:**

- GABRIELA RAQUEL DOS SANTOS CORDEIRO
  - Telefone: (62) 99244-4490
  - Email: [grdscordeiro@gmail.com](mailto:grdscordeiro@gmail.com)

**OBJETIVOS:** Identificar os benefícios da utilização das tecnologias da informação e comunicação na formação de novos docentes em uma Instituição de Ensino Superior de Anápolis-GO.

**PROCEDIMENTOS DO ESTUDO:** Caso concorde em participar deste experimento, você deverá responder a dois questionário formatado com 10 perguntas cada, com objetivo de levantarmos dados para criação de perfis de líderes afim de medir o grau

de satisfação e a relação entre trabalho, satisfação e saúde mental. Com isso esperamos determinar os benefícios que a satisfação no trabalho promove em relação à saúde mental do colaborador. Caso o(a) senhor(a) tenha dúvidas ou necessite de maiores esclarecimentos pode nos contatar.

**RISCOS E DESCONFORTOS:** Gostaríamos de esclarecer que sua participação é totalmente voluntária, podendo você: recusar-se a participar, ou mesmo desistir a qualquer momento sem que isto acarrete qualquer ônus ou prejuízo à sua pessoa.

**BENEFÍCIOS:** Esperamos que este estudo possa colaborar com a construção de um ambiente de trabalho satisfatório e com a melhora na saúde mental dos colaboradores.

**CUSTO/REEMBOLSO PARA O PARTICIPANTE:** Informamos que o(a) senhor(a) não pagará nem será remunerado por sua participação nesta pesquisa.

**CONFIDENCIALIDADE DA PESQUISA:** Informamos que as informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa e serão tratadas com o mais absoluto sigilo e confidencialidade, de modo a preservar a sua identidade.

**Assinatura do Pesquisador Responsável:**

DANIELA LAYANE NASCIMENTO COSTA:



### **CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO SUJEITO**

Eu, \_\_\_\_\_,

email: \_\_\_\_\_,

Telefone: \_\_\_\_\_ declaro que li as informações contidas

nesse documento, fui devidamente informados(a) pelo pesquisador(a) – DANIELA LAYANE NASCIMENTO COSTA - dos procedimentos que serão utilizados, riscos e desconfortos, benefícios, custo/reembolso dos participantes, confidencialidade da pesquisa, concordando ainda em participar da pesquisa. Foi-me garantido que posso retirar o consentimento a qualquer momento, sem que isso leve a qualquer penalidade. Declaro ainda que recebi uma cópia deste Termo de Consentimento.

**Anápolis, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019.**

\_\_\_\_\_  
(Nome por extenso)

\_\_\_\_\_  
(Assinatura)