



Suporte Social e Estresse no Trabalho: uma Análise com Métodos Mistos

Social Support and Work Stress: A Mixed Method Analysis

Vânia Lúcia Pereira de Andrade¹, Amalia Raquel Pérez-Nebra²

RESUMO

Estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento (*coping*) ganham espaço em investigações por seu caráter aplicado. O objetivo desta pesquisa foi investigar como o suporte social contribui para as pessoas lidarem com situações estressantes no ambiente de trabalho. Para atingir esse objetivo, foi realizada uma pesquisa com métodos mistos e delineamento exploratório embutido. O Estudo 1, quantitativo, descreveu o grau de satisfação com o suporte social e o suporte organizacional, utilizando-se uma escala que resumiu fatores de percepção do suporte organizacional. O Estudo 2, qualitativo, buscou descrever estressores, fontes e tipos de suporte social percebidos no ambiente de trabalho. O roteiro de entrevista em grupo embasou-se nas dimensões propostas pelo modelo de Folkman e Lazarus (1985). Participaram 51 trabalhadores voluntários. Os resultados remeteram a estressores associados à falta de suporte social no trabalho: incivilidade de colegas e gestores, quebra de contrato psicológico e conflito de valores. Investimentos em desenvolvimento de pessoas que estimulem a urbanidade nas organizações e criação de um espaço de escuta para colaboradores são sugestões de ações que podem beneficiar dimensões afetivas no trabalho.

Palavras-chave: suporte social; suporte organizacional; estresse; *coping*; métodos mistos.

ABSTRACT

Occupational stress and coping strategies have increasingly become the focus of research for their applied feature. The aim of this study was to investigate how social support has helped people deal with stressful situations in the workplace. In order to reach this aim an exploratory mixed method embedded research design was conducted. Study 1, quantitative, described the level of satisfaction with social support and perceived organizational support by employing a scale that summarized factors of the perceived organizational support. Study 2, a qualitative one, sought to describe the stressors in the workplace environment, to whom the workers resorted to, and the kind of perceived social support. The group interview script was based on the dimensions proposed by Folkman e Lazarus (1985) model. Fifty-one volunteer workers participated in the study. Results showed a lack of social support in the

¹ Graduada em Psicologia pela FUNREI - Fundação de Ensino Superior de São João Del Rei – UFSJ, Minas Gerais, (Brasil). E-mail: vanialpa@gmail.com

² Professora do curso de mestrado e graduação do UniCEUB – Brasília, (Brasil). E-mail: pereznebra@gmail.com

workplace: incivility of colleagues and managers, psychological contract breach and conflict of values. Investments in personal development that stimulate urbanity in organizations and a listening space for employees are suggested actions that can benefit affective dimensions of work.

Keywords: *social support; organizational support; stress; coping; mixed methods.*

1. INTRODUÇÃO

A saúde, o bem-estar dentro das organizações e os aspectos relacionados a esses temas apresentam-se como desafios diante da mudança paradigmática que vem se desenrolando na contemporaneidade. No Brasil, o Ministério do Trabalho e Emprego [MTE], o Ministério da Previdência Social [MPS], a Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social [DATAPREV] e o Instituto Nacional do Seguro Social [INSS] (2012), publicaram no Anuário Estatístico de Acidentes de Trabalho (AEAT), que as reações ao estresse estão entre as doenças que mais causam acidentes. Os desafios lançados, complementados por esse dado, demonstram que o estresse ocupacional ganha espaço e interesse de pesquisadores por se tratar de um fenômeno com consequências de alcance prático e econômico, pois os afastamentos do trabalho acarretam ônus para organizações, para o próprio trabalhador e para a previdência.

Uma das estratégias de enfrentamento do estresse (*coping*) é o suporte social, tema central desta pesquisa, que tem recebido atenção em estudos. Em organizações, esse suporte se fundamenta na crença de que o indivíduo é valorizado, estimado e cuidado pela organização (Siqueira, 2005). É uma estratégia que pode ser desenvolvida a custos reduzidos, o que torna a presente proposta relevante e alinhada à prática organizacional.

Modelos acadêmicos sobre *coping* apresentam diferentes posições teóricas e metodológicas que auxiliam na compreensão da avaliação do estresse pelo indivíduo, de forma racional e/ou emocional. Estudos do endocrinologista Hans Selye (1978) não consideraram mecanismos de enfrentamento como mediadores da relação estresse-resultado. Posteriormente, estudos de Lazarus e Folkman (1987) sobre o *coping* relacionaram ao conceito de avaliação cognitiva, em que interações ambiente-pessoa são relevantes para a gestão do estresse. Os autores apresentaram uma versão utilizada em diversos estudos (Pais-Ribeiro & Rodrigues, 2004; Sonnentag & Frese, 2003, 2013; Stroebe & Stroebe, 1996; Taylor, 2010; Thoits, 2011). Lazarus e Folkman (1987) utilizam a concepção de *coping* como estratégia, mas, na literatura, esse termo é utilizado, também, como recurso e estilo. Recursos seriam as características pessoais que levam à adoção de estratégias ativas ou passivas (Thoits, 2011); estilo diz respeito a modos habituais de lidar com o estresse (Carver, Scheier, & Segerstrom, 2010). Ressalte-se que, independentemente das diversas perspectivas em que o *coping* é concebido, gera-se um impacto nas experiências estressantes.

Este estudo se restringirá à exploração do tema estresse a partir da percepção do trabalhador acerca de seu ambiente de trabalho. Buscou-se investigar o suporte social de forma objetiva e subjetiva, como postulou Lazarus e Folkman (1984). Entende-se que os resultados poderão auxiliar a administração quanto a estratégias voltadas para a gestão de pessoas nas organizações, uma vez que há custos e dificuldades quando os colaboradores trabalham estressados. O estudo pode auxiliar a sociedade a entender o processo, que envolve

o estresse do trabalhador e que pode, assim, repercutir em familiares ou amigos, e a intervir em sua solução.

A prestação do suporte social, na literatura, apresenta-se de forma contraditória: alguns modelos incluem o suporte social como fundamental para amortecer o estresse, em particular, para variáveis afetivas. Outros não apresentam essa relação (Jex, Swanson, & Grubb, 2013; Morgeson, Garza, & Campion, 2012; Stroebe, Schut, & Boerner, 2017), o que demanda a necessidade de se realizar pesquisas acerca dessa temática em diferentes culturas.

O objetivo geral desta pesquisa foi o de investigar como o suporte social contribuiu para as pessoas lidarem com situações estressantes no ambiente de trabalho. Para tal, foram traçados dois objetivos específicos: (a) descrever o grau de satisfação com o suporte social e o suporte organizacional percebido e (b) descrever situações estressoras, fontes e tipos de suporte social percebidos no ambiente de trabalho. Dessa forma, o artigo ficou estruturado com dois estudos distintos, utilizando-se abordagem mista e delineamento exploratório embutido.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Estresse no trabalho

O estresse ocupacional e as suas estratégias de enfrentamento (*coping*) têm ganhado interesse prático e acadêmico. O estresse é um fenômeno que, em geral, apresenta várias das seguintes características: negativo, incontrolável, ambíguo e/ou arrasador (Sonnentag & Frese, 2013; Steg & Rothengatter, 2017). Independentemente de como é definido ou estudado, é um evento negativo, cuja forma de enfrentamento é distinta para cada pessoa.

As vivências de eventos estressores no ambiente de trabalho podem levar à busca de estratégias de enfrentamento (*coping*). Eventos estressores associam-se à falta de suporte organizacional e à incerteza, à incompatibilidade, aos conflitos e à sobrecarga decorrente de papéis organizacionais (Prieto, Peiró, Bravo, & Caballer, 1996).

Como o suporte social fundamenta-se na crença de que o indivíduo é valorizado, estimado e amado pelo outro (Cobb, 1976), similarmente, o suporte organizacional equivaleria a ser valorizado, estimado e cuidado pela organização (Siqueira, 2005).

Em estudos realizados no Brasil, como os de Siqueira (2005), Tamayo (2002) e Tamayo e Tróccoli (2002), o suporte organizacional aparece associado a suporte social, estresse, *burnout* e *coping* no ambiente de trabalho. A oferta de suporte social provém de diversas fontes, como gestores, colegas de trabalho, familiares e amigos, conforme demonstrado na síntese representada na Figura 1.

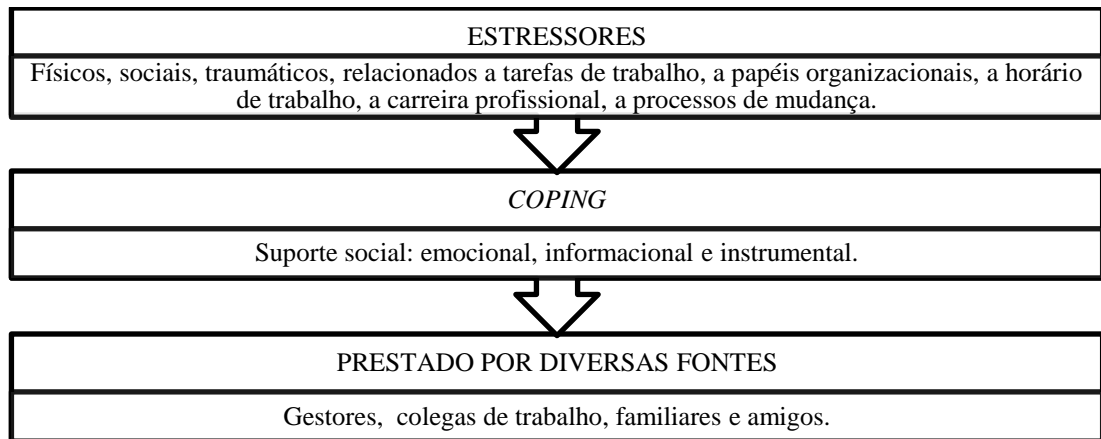


Figura 1. Síntese de variáveis relacionadas ao processo de suporte social (Lazarus & Folkman, 1987; Siqueira, 2008; Sonnentag & Frese, 2003; Stroebe & Stroebe, 1996; Steg & Rothengatter, 2017; Westman & Chen, 2017).

O enfrentamento ao estresse pode ser definido como o esforço do indivíduo em mudar a cognição e/ou o comportamento para gerenciar as demandas com o objetivo de estabilizar-se ou de ajustar-se ao ambiente (Pais-Ribeiro & Rodrigues, 2004; Sonnentag & Frese, 2003, 2013; Steg & Rothengatter, 2017). O trabalhador pode criar estratégias, como, por exemplo, confrontar, fugir ou reavaliar a situação a fim de buscar uma solução e/ou amenizar o problema. Entre essas estratégias de enfrentamento do estresse, o suporte social emocional foi o precursor (Cobb, 1976) e, posteriormente, avançou para outros tipos de suporte, como o instrumental e o informacional (Stroebe & Stroebe, 1996; Steg & Rothengatter, 2017; Westman & Chen, 2017).

2.2 Suporte social

A saúde no trabalho é decisiva para evitar diversos sintomas organizacionais, como absenteísmo, presenteísmo e rotatividade no trabalho (Sonnentag & Frese, 2013). Operacionalmente, os afastamentos e acidentes no trabalho geram custos para as empresas (Benin, Lisboa, Souza, & Machado, 2016). De acordo com o AEAT, publicado pelo MTE *et al.* (2012, p. 529, p. 532 e p. 535), entre 2010 e 2012, o número de acidentes de trabalho, em decorrência de reações ao estresse grave, transtornos de adaptação e episódios depressivos, aumentou no Brasil de 12.484 para 14.089. Em 2015, o número de acidentes por essas mesmas causas, cresceu para 16.384 casos, de acordo com o Anuário Estatístico da Previdência Social (AEPS) (Ministério da Fazenda [MF], Secretaria de Previdência [SP], & Empresa de Tecnologia e Informação da Previdência [DATAPREV], 2015, p. 605).

No tocante à tipologia, o suporte social pode ser estrutural ou funcional (Stroebe & Stroebe, 1996). O suporte social estrutural está relacionado ao número e às interações das pessoas que compõem uma rede de relacionamentos e à interligação entre elas, como, por exemplo, número de irmãos (Uchino, Cacioppo, & Kiecolt-Glaser, 1996), e, ainda, à frequência e à natureza dos contatos, como reciprocidade, intimidade e participação social. O suporte social funcional diz respeito às funções específicas de suporte: emocional, instrumental e informacional (*e.g.* Balbi & Pérez-Nebra, 2015; Siqueira, 2008). O suporte emocional é o mais típico entre os três, adotado em diversos estudos sobre suporte (Lazarus & Folkman, 1987; Stroebe & Stroebe, 1996; Steg & Rothengatter, 2017; Taylor, 2010) e

relacionamentos íntimos (Uchino *et al.*, 1996), o qual envolve tranquilizar o outro, demonstrando sua importância. O suporte instrumental refere-se à prestação de assistência tangível, como apoio financeiro ou outras formas de auxílio específico. O suporte informacional ocorre quando uma pessoa ajuda a outra a entender melhor as condições estressantes e a escolher recursos (Balbi & Pérez-Nebra, 2015; Lazarus & Folkman, 1987, 2004; Siqueira, 2005; Taylor, 2010).

A literatura aponta, também, um tipo de suporte em que o indivíduo depende de outros para validar suas opiniões, denominado suporte para validação (Stroebe & Stroebe, 1996) ou empático (Moya, 2007), que não tem sido objeto de estudo nos instrumentos (Pais-Ribeiro & Santos, 2001; Savóia, Santana, & Mejias, 1996; Siqueira, 2008).

Thoits (2011) assinala que o suporte social é uma via de relações sociais particularmente útil diante de estressores. A autora esclarece que, rotineiramente, receber demonstrações de amor, trocas de informações, conselhos, dicas práticas ou favores simples, como auxílio em uma tarefa diária, são formas de prevenir o estresse e acalmar-se. Quando essas interações cotidianas são imperceptíveis, podem ser consideradas como suporte invisível, um tipo pouco explorado (*e.g.* Balbi & Pérez-Nebra, 2015), mas útil pelo afeto positivo que é manifestado (Taylor, 2010).

Stroebe e Stroebe (1996) apontam que a probabilidade de receber ajuda está mais relacionada com a intensidade das relações do que com o número de pessoas constantes na rede social. Ter relações sociais parece ser uma condição necessária, mas não suficiente, para a percepção da disponibilidade de suporte social. Há várias manifestações culturais relacionadas a sentir-se “sozinho na multidão”: a pessoa que está presente na rede social não necessariamente percebe como disponível o suporte dos demais indivíduos. Esses autores, assim como Thoits (2011), assinalam que as perspectivas teóricas e epistemológicas de pequenos grupos evidenciam que o grupo social desempenha funções como prover segurança física e emocional, validação, controle e utilidade social. A esse respeito, Stroebe e Stroebe (1996) ressaltam que o tema pode ser discutido a partir das teorias do Apego (Bowlby, 1979), da Comparação Social (Festinger, 1954), da Influência Social (Deutsch & Gerard, 1955) e do Modelo Econômico de Ação Coletiva (Olson, 1965).

Um aspecto reverso, relacionado à falta de suporte social, é a incivilidade no local de trabalho. Leiter e Stright (2009) distinguem civilidade e apoio social ao pontuarem que a civilidade prima pelo respeito mútuo no trabalho, relativo às regras de convivência da organização, e que o apoio social é mais ativo, por incluir relações de ajuda ao outro. Portanto a incivilidade é caracterizada por uma agressão menos intensa.

Dois aspectos parecem ladear a civilidade: os valores e o contrato psicológico. Valores estariam aliados ao contexto, à cultura, a posições na vida, aos objetivos e às expectativas e constituiriam dimensões paralelas ao suporte social, que parecem ser fundamentais para a saúde, a vivência da qualidade de vida e o bem-estar (Leiter & Stright, 2009). Contrato psicológico requer ajuste de interesses comuns, visando satisfazer dimensões que envolvam habilidades, *performances*, características pessoais, sistemas, políticas e serviços organizacionais agenciados pela empresa e por seus empregados (Prieto *et al.*, 1996). A quebra de contrato psicológico caracterizada pelo descumprimento de promessas ou de acordos estabelecidos parece elevar os níveis de estresse. Para as organizações, pode impactar negativamente a retenção de funcionários, o comprometimento e a cidadania organizacional. O contrato psicológico tem sido um construto relevante nas investigações, pois remete a aspectos relacionados ao trabalho e à saúde (Guest & Conway, 2009).

A busca por suporte social pode ser benéfica e útil para desabafar, aliviar tensão, sentir-se mais bem-humorado, concentrar-se melhor, manter-se descontraído e seguro

(Calvetti, 2017; Moya, 2007; Taylor, 2010), além de proteger-se de doenças (Griffin & Clarke, 2011; Sonnentag & Frese, 2013; Steg & Rothengatter, 2017; Westman & Chen, 2017). Psicologicamente, o suporte social, como dimensão da socialização organizacional (Prieto *et al.*, 1996), ajuda a evitar depressão, ansiedade e outros males (Taylor, 2010) e parece estar associado à redução de riscos de mortalidade e ao aumento da longevidade (Berkman & Syme, 1979).

3 ESTUDO 1: SATISFAÇÃO E PERCEPÇÃO DO SUPORTE ORGANIZACIONAL

3.1 Método

Buscou-se investigar o fenômeno em diferentes perspectivas utilizando-se o método misto, que combina a pesquisa com uma técnica quantitativa e uma qualitativa, com vistas à maior amplitude deste estudo. Partiu-se da premissa de que não existe um método específico que seja mais apropriado do que o outro, visto que todos apresentam prós e contras, e podem complementar-se e combinar-se em uma pesquisa (Iglesias & Alfinito, 2006).

Para descrever o grau de satisfação com o suporte social e o suporte organizacional percebido, o Estudo 1 apresentou um delineamento correlacional, transversal, com aplicação de questionário estruturado.

3.1.1 Participantes

Integraram este estudo 51 trabalhadores residentes no Distrito Federal, com faixa etária de 19 a 61 anos, sendo 84% do sexo feminino, com predominância de jovens (de 19 a 26 anos), todos os funcionários de organizações de diversos segmentos, com 61% deles empregados em organizações privadas. O formulário para a coleta de dados demográficos não abordou segmentos de empresas, mas, por meio dos registros de entrevistas (Estudo 2), foram identificados participantes que trabalhavam em empresas privadas, predominantemente na área administrativa, na de recursos humanos, na de vendas e em escolas. Nas instituições públicas, o predomínio foi de ocupantes que trabalhavam em escolas, com alguns participantes do poder Judiciário, de gráficas e de outros setores. Os participantes eram estudantes de relevante instituição de ensino do Distrito Federal, um com pós-graduação, dois com graduação completa e os demais cursando ensino superior. O critério para a participação na pesquisa era estar inserido no mercado de trabalho. O tempo de permanência nas organizações variou de 3 meses a 31 anos (Média = 5,82; Desvio Padrão = 11,57).

A amostra, não probabilística, por conveniência e disponibilidade, foi, predominantemente, composta por profissionais que cursavam psicologia, administração de empresas, pedagogia ou estética e cosmética, mas sem preponderância de nenhum curso, convidados para participar voluntariamente da pesquisa. A utilização de uma amostra por conveniência foi devida ao fato de uma das pesquisadoras ministrar aulas na instituição em análise, naqueles cursos, o que viabilizou a realização da pesquisa, em que questionário e entrevista (Estudo 2) foram respondidos em um único encontro, com convite feito, pessoalmente, em visita às salas de aula e com demanda de uma disponibilidade de tempo de vinte a cinquenta minutos.

Nos cursos de psicologia, de pedagogia e de estética e cosmética, as mulheres representavam a maioria do alunato nas turmas. No curso de administração, as turmas eram, majoritariamente, compostas por homens, porém as mulheres se dispuseram como voluntárias, para a participação nesta pesquisa, mais do que os homens.

3.1.2 Instrumentos

Foi utilizado um questionário reduzido de Percepção do Suporte Organizacional (Apêndice A - Questionário Reduzido de Percepção do Suporte Organizacional) para descrever o grau de satisfação do trabalhador com o suporte social e o suporte organizacional percebido. Neste questionário, fez-se uma redução da Escala de Suporte Organizacional Percebido (ESOP), construída por Tamayo *et al.* (2000, citado por Tamayo, 2002 e por Tamayo & Tróccoli, 2002). Os critérios para a redução pautaram-se na escolha de perguntas do instrumento com conteúdos de valência positiva, relacionados à satisfação da percepção de suporte organizacional e de suporte social. Optou-se por um instrumento existente por facilitar a comparação com estudos previamente realizados. Reduziu-se a escala por questões de parcimônia, uma vez que o objetivo do estudo era captar o suporte organizacional em geral, e não cada fator em separado.

Os itens foram aferidos em uma escala em que a amplitude variou de 1 a 5 pontos, ancorados a “nunca”, “quase nunca”, “às vezes”, “quase sempre” e “sempre”. Dados demográficos, como sexo, idade, escolaridade e tempo de trabalho na organização, foram inseridos na escala para complementá-la.

3.1.3 Procedimentos

Antes de responderem, solicitou-se aos trabalhadores que evocassem uma situação estressante no trabalho, de preferência recente, e que, a partir dessa condição, respondessem ao questionário, individualmente.

3.1.4 Análise de dados

Verificou-se a assimetria e a curtose tratadas segundo critérios de Miles e Shevlin (2001). Realizou-se uma análise fatorial exploratória de eixos principais, considerada mais robusta no caso de violação de normalidade (Costello & Osborne, 2005). Utilizou-se o método de rotação oblíquo. A consistência interna foi aferida por meio do coeficiente alfa de Cronbach com tratamento *pairwise* para os casos omissos (Pasquali, 2005). O estudo, com 51 respostas e sete variáveis, apresentou 7,3 participantes por variável. Pasquali (1999) sugere de 5 a 10 sujeitos por item, quando os fatores não são definidos previamente. Procedeu-se a uma análise fatorial confirmatória de um fator geral de suporte social organizacional, utilizando-se o R.

3.1.5 Cuidados éticos

Este trabalho foi aprovado pelo comitê de ética e pesquisa, com o protocolo 198.692 CEP/UniCEUB, com aplicação criteriosa dos cuidados éticos.

4 RESULTADOS DO ESTUDO 1

Após verificação de normalidade, dois itens apresentaram problemas de variabilidade e foram excluídos dos cálculos estatísticos. Referiam-se ao suporte material e ao suporte social no trabalho (itens 2 e 6, respectivamente). O item “Satisfação com as Práticas de Remuneração, Promoção e Ascensão Funcionais” foi o único que esteve abaixo do ponto médio da escala. Ressalte-se que todas as médias apresentaram-se relativamente baixas, pois nenhum dos itens atingiu média 4, conforme se pode verificar na Tabela 1.

Tabela 1

Média(M), desvio-padrão (DP) e carga fatorial (CF) das variáveis de Percepção do Suporte Organizacional (N=51)

Descrição do item	M	DP	CF
1 - Satisfação com o apoio recebido dentro da empresa, de coordenador, gerente, colegas.	3,34	1,02	0,84
2 - Satisfação com as condições de trabalho (recursos materiais e financeiros fornecidos pela organização para ajudar a execução eficaz das tarefas).*	3,47	0,99	- -
3 - Satisfação com o tipo de exigências feitas no ambiente de trabalho.	3,37	1,07	0,80
4 - Satisfação com a carga de trabalho recebida.	3,26	1,21	0,75
5 - Satisfação com o relacionamento profissional.	3,57	0,98	0,59
6 - Satisfação com a integração profissional existente no ambiente de trabalho.*	3,24	1,02	- -
7 - Satisfação com o estilo de gestão.	3,10	1,10	0,81
8 - Satisfação com as práticas de remuneração, promoção e ascensão.	2,50	1,20	0,40
9 - Satisfação com o reconhecimento relativo ao trabalho prestado.	3,16	1,22	0,83

*Itens 2 e 6 excluídos por apresentarem problemas de assimetria e curtose.

Média geral dos sete itens = 22,23; DP = 5,59.

Os índices de fatoração apresentaram-se fatoráveis: índice de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) equivalente a 0,83; as comunalidades não apresentaram valores extremos; as cargas fatoriais variaram de 0,40 a 0,84; os itens atestaram confiabilidade interna, Alfa de Cronbach igual a 0,84. Considerou-se que este agrupamento de itens referiu-se à percepção de satisfação do suporte no trabalho, de acordo com os dados demonstrados na Tabela 1. Os parâmetros de ajuste da Análise Fatorial Confirmatória para os 7 itens foram aceitáveis, ainda que não significativos, em função do tamanho da amostra: $X^2 = 14.542$ (GL=14), $p=0,41$, RMSEA = 0,03, CFI = 0,99, TLI = 0,99; SMRS = 0,05.

Um aspecto a ser ressaltado é que as variáveis pessoais, como sexo, idade e tempo de trabalho na organização, não apresentaram relação com nenhuma das variáveis estudadas.

5. ESTUDO 2: ENTENDENDO A BUSCA PELO SUPORTE SOCIAL NO TRABALHO

5.1 Método

Para descrever estressores, fontes e tipos de suporte social percebido no ambiente de trabalho, utilizou-se, como prevê o método misto embutido, uma abordagem qualitativa com os mesmos participantes, a partir da mesma situação: estresse no trabalho.

5.1.1 Participantes

Esta investigação foi realizada com os mesmos participantes do Estudo 1.

5.1.2 Instrumentos

Foi utilizado um roteiro de entrevista (Apêndice B - Roteiro de Entrevista) que se fundamentou na dimensão de *coping* – suporte social – do Inventário de Estratégias de *Coping*, originalmente proposta por Folkman e Lazarus (1985), adaptada para o português por Savóia *et al.* (1996) e adaptada por Pais-Ribeiro e Santos (2001). Foram acrescentadas duas questões: uma relativa à expectativa de suporte não correspondida, portanto a percepção de necessidade não atendida de suporte social, e outra sobre as diferentes fontes de suporte: gestão, colegas, família e clientes, alicerçada em Jex *et al.* (2013).

5.1.3 Procedimentos

As entrevistas deste estudo, com duração de vinte a cinquenta minutos, foram realizadas em salas onde foi possível manter a privacidade. Foram entrevistados quinze grupos, com uma média de três pessoas por grupo (M= 3,4). Antes de se iniciar a entrevista, solicitou-se aos participantes que evocassem uma situação estressante no trabalho, de preferência recente, e que, a partir dessa situação, pensassem quais estratégias de enfrentamento foram utilizadas naquele momento.

5.1.4 Análise temática

Os resultados deste estudo foram analisados, construídos e interpretados utilizando-se a análise temática proposta por Bardin (2011). Na primeira fase da análise, buscou-se preservar, de maneira fidedigna, a opinião dos diferentes informantes, com leitura fluida da informação. Sete classificações emergiram com base em agrupamentos por frases próximas pela similaridade temática. Das sete classificações, três foram de valência positiva com relação ao suporte e quatro foram de valência negativa relacionada a estressores: Apoio de

gestores e colegas, Apoio da família, Suporte do cliente, Quebra de contrato psicológico, Injustiça, Ausência de reconhecimento dos gestores e Falta de confiança nos gestores.

Na segunda fase, traçou-se um caminho sistemático, buscando nos depoimentos o que Bardin (2011) denominou de “localizadores-chave”, somado à relação entre fatores. Iniciou-se, assim, a decomposição de um conjunto de informações, à procura de relações entre as partes, com a finalidade de expandir a descrição. Realizou-se uma leitura mais acurada, como subsequente registro da frequência de ocorrências. O quadro de categorias foi reorganizado: as informações condensaram-se em duas dimensões mais gerais (estressores e suporte social) com componentes adjacentes. Nas duas etapas, partiu-se de elementos particulares para agrupá-los e reagrupá-los por aproximação de elementos contíguos e para se chegar às categorias e aos respectivos componentes.

Por fim, na terceira fase, a da interpretação, buscou-se o sentido das falas e das ações para alcançar a compreensão dos temas ofertados. Optou-se por se analisar cada período de uma oração e se juntar os conteúdos ao tema correspondente. Nessa fase, as análises dos estressores, dos tipos e das fontes de suporte social permitiram realizar as categorizações e suas respectivas denominações embasadas na revisão de literatura.

6 RESULTADOS DO ESTUDO 2

A análise dos dados resultou em duas categorias temáticas e quatorze subcategorias. A Categoria 1, de valência negativa, referiu-se aos estressores, e a Categoria 2, de valência positiva, referiu-se ao suporte social. A categorização dos estressores foi norteada pela denominação proposta por Tamayo e Tróccoli (2002). O suporte social que os autores denominam como Material foi subdividido em Instrumental e Informacional. A sobrecarga foi desmembrada em três tipos, de acordo com Prieto *et al.* (1996): Sobrecarga devido à incompatibilidade de papéis, Sobrecarga devido à ambiguidade de papéis e Sobrecarga devido ao conflito de papéis. Assim, conseguiu-se, após a análise das categorias, uma categorização oriunda dos fatores apresentados por Tampão (2002) e por Tampão e Trocoli (2002), com alguns desmembramentos, em função dos relatos, dos fatores relativos ao suporte social e à sobrecarga.

A Categoria 1, Estressores associados à falta de suporte organizacional, foi subdividida em dez subcategorias. Na Figura 2, seguem exemplos de relatos associados aos estressores. Os participantes do estudo foram identificados do P1 ao P51 (Participante 1 ao Participante 51).

As subcategorias encontradas, assim como a frequência, inserida entre parênteses, foram: Suporte social emocional insuficiente (21), Suporte social instrumental insuficiente (15), Suporte social informacional insuficiente (5), Estilo de gestão insatisfatório (19), Gestão insatisfatória de desempenho (7), Ascensão e salários insatisfatórios (3), Sobrecarga de papéis (10), Sobrecarga devido à incompatibilidade de papéis (5), Sobrecarga devido à ambiguidade de papéis (5) e Sobrecarga devido ao conflito de papéis (1).

A Categoria 2 (Figura 3) reportou-se aos atores que prestam suporte social, com quatro subcategorias e três componentes. Foi denominada Suporte social (recebido): de Gestores (13), de Colegas (36), de Clientes (29) e de Família e/ou amigos (as) e companheiros (as) (24).

Subcategoria	Exemplos de relatos dos participantes
1. Suporte social emocional insuficiente	P21 “[...] quando chegava um cliente bem estressado eu ia lá fazer todo o procedimento correto. Como eu fui treinada fazia tudo certinho. Ela [a gerente] me desmentia na frente do cliente e me chamava de incompetente”.
2. Suporte social instrumental insuficiente	P7 “No meu trabalho, às vezes, tem muito barulho, é muito frio, sem ar condicionado [...]. Lá tem até escorpião. O papel higiênico é ruim, o banheiro tem odor ruim, às vezes, temos que trazer as coisas de casa pra levar para nosso trabalho. Me dá dor de cabeça, fico estressada”.
3. Suporte social informacional insuficiente	P3 “[...] muita coisa que os profissionais me perguntam é questão que eu não consigo resolver: remuneração, férias [...]. Então sempre que estoura algum problema, eles vêm recorrer a mim. Eu vou tentar correr atrás, mas muitas vezes o [setor] comercial – que responde a estas questões – não atende ao telefone. A gente vai resolver daqui dois meses...”
4. Estilo de gestão insatisfatório	P2 “As pessoas se sentem como se fossem objetos que estão mais ali para produzir resultados. Não importa qual a opinião da equipe [...]”.
5. Gestão insatisfatória de desempenho	P35 “[...] existia uma guerra de quem vendia mais e isso gerava um desconforto entre nós, porque tinha uma cota super alta”(participante referindo-se a metas muito elevadas).
6. Ascensão e salários insatisfatórios	P39 “[...] quem trabalha, mostra serviço, acaba sendo punido, porque acaba sendo sobrecarregado e não recebe nada por isso”.
7. Sobrecarga de papéis	P27 “a outra coordenadora, que era para ficar comigo, não fica, eu fico lá sozinha com 60 crianças”.
8. Sobrecarga devido à incompatibilidade de papéis	P33 “Eu era secretária, eu trabalhava toda de meia-calça e blazer e de repente eu colocava uma galocha e ia trabalhar com pessoal da limpeza. Ia lavar garagem e, assim, dentro do meu armário tinha dois uniformes: um de secretária outro de limpeza”.
9. Sobrecarga devido à ambiguidade de papéis	P39 “Eu nunca tive a possibilidade de assumir diante da instituição o papel de responsável, quando, na verdade, eu estava assumindo essa responsabilidade, exatamente, me incomodava muito isso”.
10. Sobrecarga devido ao conflito de papéis	P48 “[...] geralmente estou muito estressada, porque trabalho, esposo, família” (participante referindo-se aos papéis que desempenhava como funcionária, esposa e mãe).

Figura 2. Categoria 1: Estressores associados à falta de suporte organizacional.

A insuficiência de suporte organizacional, de forma geral, foi sugerida por atos de incivildade e conflito. Foi possível perceber esses atos na Subcategoria 1 (P21), na Subcategoria 2 (P7), na Subcategoria 3 (P3) e na Subcategoria 8 (P33), em relatos com referências a ser desmentido e chamado de incompetente na frente de clientes, trabalhar em ambiente com condições desfavoráveis, não receber retorno de ligações para dar continuidade ao trabalho, entre outras atitudes desrespeitosas e hostis.

Nota-se que houve relatos que sugerem frustração de expectativas entre funcionários e gestores (Subcategoria 7 (P27) e Subcategoria 9 (P39)) e que remetem à quebra de contrato psicológico (Guest & Conway, 2009; Prieto *et al.*, 1996).

Houve relatos que se associaram a conflito de valores entre empregado e empregador (Leiter & Stright, 2009), a exemplo da Subcategoria5 (P35). Houve menção à perda do próprio referencial, ao embate entre tomar ou não determinada atitude e ao desconforto diante de dada situação.

Colegas pareceram representar uma fonte de aprendizagem, exemplificado no Suporte social informacional. Alguns dos exemplos da pesquisa, demonstrados na Figura 3, apontaram para o esclarecimento de dúvidas para buscar aprendizado, ouvir e acatar sugestões e estratégias (P14, P33,P3 e P2, respectivamente).

Fontes	Tipos de Suporte Social		
	emocional	instrumental	informacional
1. Gestor	P7 “Eu sou convicta, eu sou acolhida, ela (a gestora) me entende [...] ela é paciente”.	P3 “Lá na empresa eu posso ter falado 20 vezes, mas, se minha chefe falar uma vez, resolve”.	P14 “Sempre procuro a minha coordenadora. [...] peço dicas também. Lógico que ela vai tentar me ajudar”.
2. Colegas de trabalho	P44 “Eu converso geralmente com os colegas [...] então a gente troca ideias e compartilha o sofrimento [...]”.	P25 “[...] quando a gente tem algum problema, tem uma colega de outro setor que também vai lá conversar e ajuda nas atividades”.	P37 “De início eu fico ‘colada’, ‘sugando’ tudo o que a outra pessoa que está há mais tempo tem, para eu poder me sentir mais segura [...]”.
3. Clientes	P38 “Um pai ou uma mãe uma vez veio conversar comigo [...], me deu a maior força: não fica assim [...] às vezes tem que passar por cima dos obstáculos. Eu não esperava. Às vezes, a gente pensa: nossa! Os pais estão observando isso. Para mim foi bem interessante, acolhedor” (participante que trabalhava em escola, diante de um problema no trabalho).	P22 “[...] eles, os fornecedores se revezavam para entregar as vendas. Eles tentavam me ajudar”.	P2 “Em recrutamento e seleção, às vezes, na outra empresa (cliente), entrava em contato e a pessoa percebia, não o nervosismo, mas a dificuldade de encontrar profissionais. Não tentando acalmar, mas dando sugestão de uma outra estratégia [...]”.
4. Família e/ou amigos(as) e companheiros(as)	P8 “Para mim o apoio da família é tudo porque se eles não me apoiarem eu desmorono [...]”.	P24 “Como é uma organização familiar, é possível você pedir para um irmão fazer alguma coisa, é possível pedir para o marido fazer alguma coisa”.	P33 “Pedia ajuda, quando aquela pessoa me dava um retorno, às vezes me ajudava [...]”.

Figura 3. Categoria 2: Suporte social (recebido).

Família/amigos (as), assim como colegas e gestores, pareceram ser procurados para prestarem suporte social emocional devido à abertura para desabafar, conversar, acalmar-se e expressar-se, conforme sugerido nos relatos de P8, P44 e P7, respectivamente.

O suporte social prestado pelo cliente pareceu ser um indicador de motivação e comprometimento para o trabalhador. Uma das falas utilizadas como exemplo mencionou a percepção de acolhimento por parte do cliente.

7. DISCUSSÃO

No primeiro estudo, essencialmente quantitativo, buscou-se descrever o grau de satisfação do trabalhador como suporte social e com o suporte organizacional percebido. Notou-se que houve grande variabilidade de resposta, os desvios-padrão foram altos, o que indica outras variáveis intervenientes no processo.

Entre os itens do questionário, que teve como base os seis fatores da Escala de Suporte Organizacional Percebido, a satisfação com o tipo de exigências no ambiente de trabalho e com o apoio recebido dentro da organização relacionou-se com os demais itens ligados ao suporte organizacional. Uma hipótese explicativa para esse fenômeno é que o apoio dos gestores e dos pares seja um ponto, culturalmente, relevante para os trabalhadores, que precisa ser investigado de forma mais aprofundada. Receber ou prestar suporte demanda relacionamento e parece ser crucial para um ambiente de trabalho menos estressante e mais salutar (Jex *et al.*, 2013).

O apoio de gestores, gerentes e colegas deu a entender que isso tem um peso importante na vida organizacional, pois aparece com a maior carga fatorial. Outros itens referentes aos aspectos relacionais, como satisfação com o reconhecimento relativo ao trabalho e estilo de gestão, também explicaram a percepção do suporte prestado pelas organizações.

No segundo estudo, qualitativo, tendo em vista o ambiente de trabalho, inicialmente, buscou-se descrever os estressores, para, posteriormente, descrever as fontes e, na sequência, os tipos de suporte social percebido. Buscou-se discutir os estressores por meio do agrupamento desses em subcategorias correlatas, discutindo-se, nesse momento, as subcategorias relacionadas à insuficiência de suporte emocional, informacional e instrumental e, em seguida, as subcategorias relativas à insatisfação com a gestão e com os salários. Por fim, foram discutidas as subcategorias referentes à sobrecarga (de papéis, devido à incompatibilidade de papéis, devido à ambiguidade de papéis e devido ao conflito de papéis).

No que tange às subcategorias relacionadas à insuficiência de suporte emocional, informacional e instrumental, o presente estudo revelou maior ênfase nos relatos do primeiro tipo. Ao interpretar os resultados estatísticos e ao analisar o conteúdo proferido por meio das entrevistas, identificou-se recorrência de falas levando a estressores transversais que recaíram sobre três vertentes: a incivilidade de colegas e gestores, como ironia, boicote e falta de colaboração (Leiter & Stright, 2009), a quebra de contrato psicológico (Guest & Conway, 2009; Prieto *et al.*, 1996) e o conflito de valores (Leiter & Stright, 2009). Embora não se tenha apresentado, na totalidade, as falas dos 51 participantes, foi possível visualizar, nas Figuras 2 e 3, exemplos que ilustram as categorias transversais.

Condutas de incivilidade podem ser estressantes, pois podem indicar despreocupação e desrespeito para com o outro, o que gera um ambiente de trabalho adverso e sugere ausência de suporte social. Estudos de Guimarães (2009), Leiter e Stright (2009) e Westman e Chen (2017) corroboram esses achados. É possível dizer que ações estruturadas e intencionais voltadas para a urbanidade organizacional seguem no contra fluxo das práticas de violência

psicológica (Guimarães, 2009) e assédio moral (*mobbing*), servindo de ponte para se transitar entre o desejo de um ambiente mais humanizado e uma realidade mais produtiva na vida organizacional. Ao se analisar os achados sobre quebra de contrato psicológico, perceberam-se relatos que remeteram a violações de promessas feitas no local de trabalho que implicaram o desencadeamento de sentimentos de desigualdade, injustiça e falta de suporte. A quebra de contrato pode refletir, de forma negativa, na retenção de funcionários, na saúde, no comprometimento e na cidadania organizacional (Balsan, Lopes, Alves, Vizzotto, & Costa, 2016; Martins, Costa, & Siqueira, 2016). O conflito de valores apontou para maior possibilidade de manifestações de estresse psíquico por parte dos colaboradores, o que é congruente com os resultados demonstrados por Sonnentag e Frese (2003).

O exame das subcategorias Estilo de gestão insatisfatório, Gestão insatisfatória de desempenho e Ascensão e salários insatisfatórios revelou que o reconhecimento de funcionários estaria associado a aspectos relacionais e não funcionais de trabalho. Sentimentos contraditórios e falta de confiança, de justiça e de amparo foram reações de valência negativa que, tipicamente, não são objetos de estudo de *coping*, mas representam malogros na busca do suporte, portanto seriam reações relevantes a serem estudadas.

Quatro subcategorias referiram-se à sobrecarga nas organizações, trazendo questões relacionadas a incompatibilidade, ambigüidade e conflito de papéis. O estudo possibilitou a confirmação da sobrecarga de demandas mentais e físicas como excedentes às expectativas do trabalhador nos contratos psicológicos firmados (Leiter & Stright, 2009).

Quanto ao recebimento de suporte social, os resultados apontaram que os tipos emocional, instrumental e informacional foram estratégias de enfrentamento utilizadas pelos trabalhadores que participaram deste estudo, assim como revelado em estudos em outras regiões do Brasil (Savóia, Santana, & Mejias, 1996; Siqueira & Gomide Jr., 2008). O suporte emocional funcionaria como um mantenedor do equilíbrio dos trabalhadores. O suporte instrumental foi procurado quando eles precisavam de autorização ou de autonomia para a tomada de decisões. O suporte informacional foi citado em relação à troca de ideias e de esclarecimento de dúvidas no local de trabalho. Não se evidenciou, nas respostas, como estressor, a busca pelo suporte para validação (Stroebe & Stroebe, 1996) ou empático (Moya, 2007). Uma hipótese explicativa para isso é que a validação, ou seja, a dependência dos colegas e gestores para legitimar opiniões, compartilhando pontos de vista, esteja ocorrendo no local de trabalho de forma satisfatória. Outra hipótese é que, mesmo que a validação não ocorra no local de trabalho, pode estar sendo suprida por família ou amigos, fora do ambiente organizacional. Portanto aparece associada ao provimento de suporte social, e não a sua falta.

Os resultados concernentes ao provimento de suporte social de colegas e gestores forneceram duas vertentes para a análise, uma benéfica e a outra prejudicial. O estudo revelou colegas de trabalho como uma das fontes mais significativas na prestação de suporte social. Buscar o apoio de colegas pareceu salutar e representaria uma proteção contra o estresse. Uma razão para o fato pode ser o favorecimento da manutenção de um possível clima positivo de trabalho com a preservação dos laços de amizade. O apoio de colegas mostrou-se significativo, mas a ausência de suporte também, pois denotou falta de cidadania organizacional.

Gestores podem prover suporte social emocional, instrumental e informacional ao prezarem por um ambiente favorável dentro das condições e com as informações necessárias para a execução do trabalho. Em outra vertente, percebeu-se ausência de suporte social quando ocorreu desvalorização do colaborador, falta de urbanidade e quebra de contrato psicológico (Prieto *et al.*, 1996).

Família e amigos surgiram, com frequência, como uma fonte de suporte social vinculada aos problemas decorrentes do estresse organizacional. Os exemplos associaram a prestação de suporte advinda dessas fontes à busca de calma e alívio para os problemas vivenciados nas organizações (Jex *et al.*, 2013).

O cliente, como prestador de suporte no trabalho, surgiu como uma fonte não explorada até o momento pela literatura e acabou por mostrar uma perspectiva reversa à encontrada e esperada neste trabalho, no sentido cliente-atendente (*e.g.* Ryan & Ployhart, 2013), e não o oposto. Similarmente ao encontrado por Taylor (2010) e Moya (2007), na amostra desta pesquisa, as mulheres responderam ao estresse buscando amizade para desabafo e conforto.

A categorização proposta na pesquisa qualitativa, embora não premeditada, confirmou fatores estressantes percebidos no ambiente de trabalho encontrados na pesquisa quantitativa, resultado esse que confirmou achados de Tamayo (2002), Tamayo e Tróccoli (2002), Savóia, Santana e Mejias (1996) e Siqueira e Gomide Jr. (2008). Neste estudo foi possível utilizar medidas objetivas dos estressores, além de considerar as condições de trabalho, segundo o proposto por Lazarus e Folkman (1984).

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa, optou-se por fazer um estudo quantitativo para descrever o grau de satisfação com o suporte social e o suporte organizacional percebido. Após a coleta numérica de dados e, sob outra vertente, o exame de aspectos relativos ao tema, prosseguiu-se com uma entrevista que resultaria na descrição de estressores, fontes e tipos de suporte social percebido no ambiente de trabalho. Com a finalidade de analisar informações objetivas e subjetivas, a utilização de métodos mistos pareceu adequada. Atingidos os objetivos, foi possível um melhor entendimento da utilização da estratégia de suporte social, que figurou como um fator protetivo contra o estresse no ambiente de trabalho. Nesse sentido, o fornecimento de suporte pode representar um ganho para a organização quando atenua níveis de absenteísmos, *turnover* (rotatividade de pessoal) e afastamentos do trabalho.

A análise permitiu que se chegasse a algumas conclusões. Se, de um lado, o suporte pode trazer conforto emocional quando provido pelas fontes estudadas, a ausência de suporte pode resultar na falta de cooperação e de cidadania organizacional, o que dificulta a execução do trabalho. Implica dizer que, quando gestores e colegas se “ausentam” no aspecto relacional, podem ocasionar impactos na valorização do bem-estar e mesmo na produtividade do colaborador. São resultados que se alinham a um conjunto de comportamentos aversivos para trabalhadores (*e.g.* Leiter & Stright, 2009; Prieto *et al.*, 1996).

O estudo, também, possibilitou discutir a conexão funcionário-cliente, relativamente ao papel do cliente como motivador e apoiador do funcionário, suprindo, por vezes, atribuições delegadas ao gestor. No âmbito de trabalho, essa relação mostrou-se como fator motivador e de retenção. Para maior detalhamento, seriam necessárias pesquisas sobre essa conexão social.

Para empresas que visam oportunizar, nos negócios, o aumento do suporte social entre colegas, incrementando as práticas gerenciais, a literatura aponta para a criação de um “espaço de escuta” e de ações voltadas para treinamento, desenvolvimento e educação corporativa (Balsan *et al.*, 2016; Miranda, Avelino, & Takamatsu, 2016). Outras ações, nesse ínterim, seriam a valorização do diálogo autêntico, dos vínculos de confiança e da cooperação

(Flisch, 2012), além do apoio entre os pares (*peer support/counselling*), sugerido por Pereira *et al.* (2006).

Uma das limitações deste estudo foi o excessivo número de participantes do sexo feminino, que pode ter contribuído para enviesar análises. Embora não fosse objetivo do trabalho estabelecer um *ranking* do nível de estresse por segmento de empresas, não distinguir os tipos englobados na amostra, tanto no âmbito privado quanto no público, foi um aspecto limitador.

O estudo abre caminho para investigações posteriores e mais aprofundadas, que visem desvelar a subcategoria suporte do cliente, uma vez identificada à conexão social entre o funcionário e o cliente. A perspectiva do funcionário, e não a do cliente justifica pesquisas referentes ao tema. Embora a revisão de literatura aponte vários estudos sobre o suporte social, não ficou evidenciada a maneira como esse ocorre, ou seja, o seu processo, o que deixa uma lacuna a ser pesquisada.

Por fim, destaque-se que, no campo de estudos do suporte social em organizações de trabalho, resta um longo trajeto a ser percorrido. Ainda que os objetivos desta pesquisa tenham sido alcançados, a intenção não foi de exaurir o tema. A discussão dos resultados pode servir como um estímulo para explorações em diferentes contextos e segmentos organizacionais, com amostras maiores e diversificadas. Investigações complementares a respeito do caráter relacional da atividade de trabalho resultariam em avanço nesse domínio do conhecimento que carece de estudos mais vastos, especialmente em âmbito nacional.

REFERÊNCIAS

- Balbi, A. L. de M. L., & Pérez-Nebra, A. R. (2015, Julio13-16). Translation and validation of the inventory of socially supportive behaviors to Brazilian Portuguese (Presentación de trabajo). *Congreso Interamericano de Psicología*, Lima, Peru, 35.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo* (Ed. rev. e ampl.). (L. A. Reto & A. Pinheiro, Trad.). São Paulo: Edições 70 (Obra original publicada em 1977).
- Benin, M. M., Lisboa, S. M., Souza, M. A., & Machado, D. G. (2016). Custos ocultos: um estudo das características das publicações em periódicos nacionais de contabilidade. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 19(2), 274-291. Recuperado em 7 setembro, 2017, de https://cgg-amg.unb.br/index.php/contabil/article/view/991/pdf_
- Berkman, L. F., & Syme, S. L. (1979). Social networks, host resistance and mortality: a nine year follows up study of Alameda Country residents. *American Journal of Epidemiology*, 109(2), 186-204.
- Bowlby, J. (1979). *The making and breaking of affectional bonds* (pp. 126-160). London: Tavistock Publications.
- Calvetti, P. Ü. (2017). Níveis de ansiedade, estresse percebido e suporte social em pessoas que vivem com HIV/Aids. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 32(4). Recuperado em 2 agosto, 2017, de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722016000400301&lng=en&nrm=iso&tlng=pt_

- Carver, C.S.; Scheier, M.F., & Segerstrom, S.C. (2010). Optimism. *Clinical Psychology Review*, 30, 879-889. Retrieved October 24, 2017, from <http://europepmc.org/articles/pmc4161121>.
- Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*, 38(5), 300-314.
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, Maryland, 10(7), 1-9. Retrieved July, 27, 2017, from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.601.3588>.
- Deutsch, M., & Gerard, H.B. (1955). A study of normative and informational social influence upon individual judgment. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51, 629-636.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117-140.
- Flisch, T. M. P. (2012). *Práticas coletivas de educação em saúde na atenção primária à saúde em Contagem, MG*. Dissertação de mestrado, Escola de Enfermagem, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil.
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1985). If it changes it must be a process: study of emotion and coping during three stages of a college examination. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(1), 150-70.
- Balsan, L. A. G., Lopes, L. F. D., Alves, J. N., Vizzotto, F.B., & Costa, V.M.F. (2016). Impacto do treinamento, comprometimento e entrenchamento organizacionais em servidores de uma universidade pública. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, 9(1). Recuperado em 25 outubro, 2017, de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2016v9n1p143/31557>
- Griffin, M. A., & Clarke, S. (2011). Stress and well-being at work. In S. Zedeck (Ed.). *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Vol. 3: Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization* (Vol. 3, pp.359-398). Washington, DC, USA: American Psychological Association.
- Guest, D., & Conway, N. (2009). Health and well-being: the role of the psychological contract. In: C. L. Cooper, J. C. Quick, & M. J. Schabracq. *International Handbook of Work and Health Psychology* (3th ed., pp. 9-23). Singapore: Markono Print Media Pte Ltd.
- Guimarães, M. C. (2009, julho/dezembro). Transformações do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 34(120), 163-171. Recuperado em 26 outubro, 2017, de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572009000200007.
- Iglesias, F., & Alfinito, S. (2006). A abordagem multi-metodológica em comportamento do consumidor: dois programas de pesquisa na área de serviços. *Revista Psicologia: Organizações & Trabalho (rPOT)*, 6, 138-165.

- Jex, S. M., Swanson, N., & Grubb, P. (2013). Healthy workplaces. In: I. B. Weiner, N. W. Schmitt & S. Highhouse (Eds.). *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*(Vol. 12, 2nd ed., pp. 615-642). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1987). Transactional theory and research on emotions and coping. *European Journal of Personality*, *1*, 141-169.
- Leiter, M. P., & Stright, N. (2009). The social context of work life: implications for burnout and work engagement. In C. L. Cooper, J. C. Quick, & M. J. Schabracq (Eds.). *International Handbook of Work and Health Psychology*(3th ed., pp. 25-47). Singapore: Markono Print Media Pte Ltd.
- Martins, V., Costa, L. V., & Siqueira, M. M. M. (2016). O impacto do comprometimento afetivo e do engajamento no trabalho sobre os comportamentos de cidadania organizacional. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE*, *6*(2). Recuperado em 24 outubro, 2017, de [file:///C:/Users/V%C3%A2nia/Downloads/327-1035-2-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/V%C3%A2nia/Downloads/327-1035-2-PB%20(2).pdf).
- Miles, J., & Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: a guide for students and researchers*. London: Sage Publications.
- Ministério da Fazenda, Secretaria de Previdência, & Empresa de Tecnologia e Informação da Previdência. (2015). *Anuário Estatístico da Previdência Social*. Recuperado em 30 setembro, 2017, de <http://www.previdencia.gov.br/wp-content/uploads/2015/08/AEPS-2015-FINAL.pdf>
- Ministério do Trabalho e Emprego, Ministério da Previdência Social, Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social, & Instituto Nacional do Seguro Social. (2012). *Anuário Estatístico de Acidentes de Trabalho*. Recuperado em 23 novembro, 2017, de <http://www.previdencia.gov.br/wp-content/uploads/2015/09/AEAT-2012.pdf>
- Morgeson, F. P., Garza, A. S., & Campion, M. A. (2013). Work design. In I. B. Weiner, N. W. Schmitt & S. Highhouse (Eds.). *Handbook of Psychology, Vol. 12: Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 12, 2nd ed., pp. 525-559). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Miranda, R. D., Avelino, B. C., & Takamatsu, R. T. (2016). Relação entre satisfação no trabalho e desempenho financeiro das empresas. *Contabilidade, Gestão e Governança*, *19*(3), 336-355. Recuperado em 2 agosto, 2017, de <https://cgg-amg.unb.br/index.php/contabil/article/view/998/336-355>.
- Moya, M. (2007). Relaciones interpersonales: funciones e inicio. In J. F. Morales, E. Gaviria, M. C. M. Morales, & M. I. C. Guirado (Coords.). *Psicologia Social* (pp. 333-358). Espanha: McGraw-Hill.

- Olson, M. (1965). The labor union and economic freedom. In: M. Olson. *The logic of collective action: public goods and the theory of groups*. Cambridge, MA, USA: Harvard University Press.
- Pais Ribeiro, J.L., & Rodrigues, A.P. (2004). Questões acerca do *coping*: a propósito do estudo de adaptação do *brief cope*. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 5(1), 3-15. Recuperado em 2 março, 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36250101>.
- Pais-Ribeiro, J., & Santos, C. (2001). Estudo conservador de adaptação do *Ways of Coping Questionnaire* a uma amostra e contexto portugueses. *Análise Psicológica*, 4(19), 491-502. Recuperado em 3 março, 2017, de <http://www.scielo.mec.pt/pdf/aps/v19n4/v19n4a01.pdf>.
- Pasquali, L. (1999). Testes referentes a construto: teoria e modelo de construção. In L. Pasquali (Org.) *Instrumentos psicológicos: manual prático de elaboração* (pp.165-198). Brasília: IBAPP.
- Pasquali, L.(2005). *Análise fatorial para pesquisadores*. Brasília: LabPAM.
- Pereira, A.S., Motta, E. D.; Vaz, A. L., Pinto, C., Bernardino, O., Melo, A. C., Lopes, P. N. (2006). Sucesso e desenvolvimento psicológico no Ensino Superior: Estratégias de intervenção. *Análise Psicológica*, 1(24), 51-59. Recuperado em 1 fevereiro, 2017, de <http://www.scielo.mec.pt/pdf/aps/v24n1/v24n1a06.pdf>.
- Prieto, F., Peiró, J. M., Bravo, M.J., & Caballer, A. (1996). Socialización y desarrollo del rol laboral. In J. M. Peiró, & F. Prieto (Eds.). *Tratado de Psicología del Trabajo* (Edición Española). (Vol. 2, pp. 61-100). Madrid: Síntesis.
- Ryan, A. M., & Ployhart, R. E. (2013). Customer service behavior. In I. B. Weiner, N. W. Schmitt & S. Highhouse (Eds.). *Handbook of Psychology, Vol. 12: Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 12, 2nd ed., pp. 470-492). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Savóia, M. G., Santana, P. R., & Mejias, N. P. (1996). Adaptação do Inventário de Estratégias de Coping de Folkman e Lazarus Para o Português. *Psicologia USP*, São Paulo, 7(1-2), 183-201. Recuperado em 8 setembro, 2013, de <http://www.revistas.usp.br/psicousp/article/view/34538/37276>
- Selye, H. (1998, May 1). A syndrome produced by diverse nocuous agents. *Journal of Neuropsychiatry*(Neuropsychiatry Classics),10(2), 230a-231.
- Siqueira, M. M. M. (2005). Esquema mental de reciprocidade e influências sobre afetividade no trabalho. *Estudos de Psicologia*, Natal,10(1), 83-93. Recuperado em 1 outubro, 2017, de <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v10n1/28011.pdf>
- Siqueira, M. M. M. (2008). Construção e validação da Escala de Percepção de Suporte Social. *Psicologia em Estudo*,13(2), 381-388. Recuperado em 3 março, 2016, de <http://www.scielo.br/pdf/pe/v13n2/a21v13n2.pdf>

- Siqueira, M. M. M., & Gomide, S. Jr. (2008). Suporte no trabalho. In Siqueira, M. M. M. (Eds.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 283-294). Porto Alegre: Artmed.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2003, January). Stress in organizations. In: I. B. Weiner, W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski. *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 12, pp. 453-491). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2013). Stress in organizations. In I. B. Weiner, N. W. Schmitt & S. Highhouse (Eds.). *Handbook of psychology, industrial and organizational psychology* (Vol. 12, 2nd, pp. 560-592). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Steg, L., & Rothengatter, T. (2017). Introduction to applied social psychology. In L. Steg, A. P. Buunk, & T. Rothengatter (Eds.). *Applied Social Psychology: understanding and managing social problems* (Chap. 1, pp. 1-26). Cambridge University Press.
- Stroebe, M., Schut, H., & Boerner, K. (2017). Cautioning health-care professionals: bereaved persons are misguided through the stages of grief. *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 74 (4), 455-473. Retrieved September 3, 2017, from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5375020/>.
- Stroebe, W., & Stroebe, M. (1996). The social psychology of social support. In: E. T. Higgins & A. W. Kruglanski (Eds.). *Social psychology: handbook of basic principles*, (pp. 597-621). New York, USA: Guilford Press.
- Tamayo, M. R. (2002). *Burnout: relações com a afetividade negativa, o coping no trabalho e a percepção de suporte organizacional*. Tese de doutorado. Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Tamayo, M. R.; Tróccoli, B. T. (2002). Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 7(1), 37-46. Recuperado em 25 julho, 2014, de <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7n1/10952.pdf>
- Taylor, S. E. (2010, February 15). Health. In S. T. Fiske, D. T. Gilbert, & G. Lindzey (Eds.). *Handbook of Social Psychology* (Vol. 1, 5th ed., pp. 698-723). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.
- Thoits, P. A. (2011). Mechanisms linking social ties and support to physical and mental health. *Journal of Health and Social Behavior*, 52(2), 145-161.
- Uchino, B. N., Cacioppo, J. T., & Kiecolt-Glaser, J. K. (1996). The relationship between social support and physiological processes: A review with emphasis on underlying mechanisms and implications for health. *Psychological Bulletin*, 119 (3), 488-531.
- Westman, M., & Chen, S. (2017). Crossover of burnout and engagement from managers to followers. In: C. L. Cooper, & J. C. Quick (Eds.). *The handbook of stress and health:*

aguide to research and practice (Chap. 14, pp. 236-248). Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons.

APÊNDICE A – Questionário Reduzido de Percepção do Suporte Organizacional

Você estava satisfeito(a): 1) Com o apoio recebido dentro da empresa (de coordenador/gerente, colegas?); 2) Com as condições de trabalho (recursos materiais e financeiros fornecidos pela organização para ajudar a execução eficaz das tarefas?); 3) Com o tipo de exigências feitas a você no ambiente de trabalho?; 4) Com a carga de trabalho recebida?; 5) Com o relacionamento profissional estabelecido no local de trabalho?; 6) Com a integração profissional existente no ambiente de trabalho?; 7) Com o estilo de gestão de seu gerente/coordenador?; 8) Com as práticas de remuneração, promoção e ascensão funcionais?; 9) Com o reconhecimento relativo ao trabalho prestado (expressões de elogio e aprovação pela realização de trabalhos bem-feitos)?

APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista

Aquecimento: pensar em uma situação difícil ou problemática para você no trabalho. O que realmente fez ou pensou num contexto de estresse? Quem estava envolvido? O que aconteceu?: 1) Você procura alguém para tentar entender mais sobre a situação? (dentro e/ou fora da organização); 2) Você fala com alguém que possa fazer alguma coisa concreta sobre o seu problema?; 3) Você fala com alguém sobre o que você sente?; 4) Você tem facilidade em receber ajuda?; 5) Aconteceu de ter expectativa de ter recebido um suporte que não veio, por parte de alguém?; 6) Aconteceu de o suporte vir por parte de clientes?