

**FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM
CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS - FUCAPE**

ANDRÉ DA SILVA MUNIZ

**OS EFEITOS DOS FATORES EMOCIONAIS NOS
COMPORTAMENTOS DE TRABALHO CONTRAPRODUCENTE E DE
CIDADANIA ORGANIZACIONAL DE SERVIDORES PÚBLICOS**

**VITÓRIA
2018**

ANDRÉ DA SILVA MUNIZ

**OS EFEITOS DOS FATORES EMOCIONAIS NOS
COMPORTAMENTOS DE TRABALHO CONTRAPRODUCENTE E DE
CIDADANIA ORGANIZACIONAL DE SERVIDORES PÚBLICOS**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas do Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Professora Orientadora. Dra. Arilda Magna Campagnaro Teixeira.

**VITÓRIA
2018**

ANDRÉ DA SILVA MUNIZ

**OS EFEITOS DOS FATORES EMOCIONAIS NOS
COMPORTAMENTOS DE TRABALHO CONTRAPRODUCENTE E DE
CIDADANIA ORGANIZACIONAL DE SERVIDORES PÚBLICOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 04 de setembro de 2018.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra.: ARILDA MAGNA CAMPAGNARO TEIXEIRA

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

Prof.^a Dra.: MÁRCIA J. D'ANGELO

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

Prof. Dr.: SÉRGIO AUGUSTO PEREIRA BASTOS

Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças
(FUCAPE)

“Mas em todas estas coisas
somos mais que vencedores,
por meio daquele que nos
amou” Romanos 8:37

Dedico especialmente a Deus, pelo dom da vida.

À minha esposa, meus pais e irmã que sempre me incentivaram a persistir em busca da realização dos meus sonhos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, toda honra e glória, pelo dom da vida, pelo sustento e amparo em todos os momentos da minha jornada. Mesmo com adversidades, preparou-me, animou, capacitou, concedeu inteligência, paciência, empatia e resiliência. Foi e é um bom amigo e Pai.

À minha esposa, Marília Carone Muniz, depois de Deus, um alicerce fundamental para que essa conquista se realizasse, meu agradecimento pela compreensão, carinho e apoio moral, em todos os momentos de estudos.

Aos meus pais e minha irmã, agradeço pela confiança, carinho e apoio em todas as circunstâncias de minha vida.

Aos irmãos em Cristo da Igreja Cristã Maranata de Parque das Castanheiras – Praia da Costa, agradeço por todas as orações.

À minha amiga de sala de aula Rozélia Laurett, meus agradecimentos por toda contribuição dispensada nas disciplinas e dissertação. Mesmo fora do país, ajudou-me e motivou-me a continuar.

Ao professor e amigo Daniel Modenesi, meus agradecimentos por todo o apoio, assistência e tempestiva colaboração.

À professora Arilda Magna Campagnaro Teixeira, agradeço imensamente pelo incentivo e apoio, durante a orientação desta dissertação.

RESUMO

O estudo dos comportamentos emocionais relacionados a servidores públicos é um campo ainda pouco explorado. Diante disso, a presente pesquisa tem como objetivo identificar os efeitos dos fatores emocionais nos comportamentos de trabalho contraproducentes e de cidadania organizacional de servidores públicos. Após uma revisão teórica sobre a inteligência emocional, comportamentos positivos e negativos e sobre o cenário de trabalho do servidor público foi realizada análise com uma amostra de 422 (quatrocentos e vinte e dois) servidores públicos da Secretaria Municipal de Saúde de Serra/ES. A pesquisa, de natureza descritiva, utilizou metodologia quantitativa, com corte transversal e dados primários obtidos a partir de questionário com uso de escala tipo Likert de sete pontos. Por meio de equação estrutural, os resultados da pesquisa foram estimados, demonstrando que os fatores emocionais não há efeitos entre fatores emocionais com comportamentos de trabalho contraproducente e de cidadania organizacional excetuando apenas o fator Regulação da Emoção que afeta os Comportamentos de Cidadania Organizacional de forma positiva. A pesquisa obteve como resultado significativa a relação de maior tempo de serviço com maior capacidade da regulação da emoção exercer impacto sobre o comprometimento com a cidadania organizacional.

Palavras chave: Capital Humano; Comportamentos Contraproducentes; Fatores Emocionais; Servidores Públicos Municipais.

ABSTRACT

The study of the emotional behaviors related to public servants is a field still little explored. Therefore, the present research aims to identify the effects of emotional factors on counterproductive work behaviors and organizational citizenship of public servants. After a theoretical review about emotional intelligence, positive and negative behaviors and the work of the public servant, a sample of 422 (four hundred and twenty - two) public servants of the Municipal Health Department of Serra / ES was performed. The research was descriptive in nature, using a quantitative methodology, with cross-sectional and primary data obtained from a questionnaire using a seven-point Likert scale. By means of a structural equation, the results of the research were estimated, showing that emotional factors do not have effects between emotional factors with counterproductive work behaviors and organizational citizenship, except for the Emotion Regulation factor that affects positively Organizational Citizenship Behaviors. The research had as a significant result the relation of longer service time with greater ability of emotion regulation to have an impact on the commitment to organizational citizenship.

Keywords: Human Capital; Counterproductive Behaviors; Emotional Factors; Municipal Public Servants.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1 EMOÇÕES E TRABALHO	13
2.2 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO TRABALHO REPRODUTIVO	22
2.3 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL DE PESSOAS E A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL.....	27
2.4 SERVIDORES PÚBLICOS.....	32
2.4.1 Comportamentos de cidadania organizacional OCB)	34
2.4.2 Comportamentos de trabalho contraproducente (CWB).....	36
3 METODOLOGIA DE PESQUISA.....	38
3.1 MÉTODO UTILIZADO.....	38
4 RESULTADOS E INTERPRETAÇÕES	42
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	42
4.2 ESTATÍSTICA DESCRITIVA.....	43
4.3 ANÁLISES ADICIONAIS	45
4.4 – AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL	46
4.5 EQUAÇÃO ESTRUTURAL DAS ANÁLISES ADICIONAIS – TEMPO DE SERVIÇO.....	51
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
REFERÊNCIAS.....	59
APÊNDICE.....	66

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

Ao se tratar da questão do cenário de gestão de negócios, verifica-se que a administração busca a cada dia mais a eficiência dos seus trabalhadores. No entanto, nos anos 1980, surgiram propostas teóricas que identificaram o campo emocional dos trabalhadores como ferramenta indispensável para impulsionar o alcance de metas organizacionais (ASHKANASY, 2002; GRANDEY; GABRIEL, 2015).

Estudos demonstraram que o campo emocional está diretamente relacionado ao ambiente de trabalho, o que o torna matéria relevante o estudo do campo emocional, uma vez que os trabalhadores dependem de estímulos de proteção, crescimento profissional e pessoal. (HAYWARD E TUCKEY, 2011).

A influência dos fatores na eficácia individual e no quociente emocional é tão importante quanto o quociente de inteligência. A inteligência emocional (IE) dos indivíduos que desempenham funções e preenchem papéis essenciais na garantia de resultados organizacionais é de fator significativo. (DRUSKAT E WOLFF, 2001)

Problemas relacionados ao excesso de dívidas, separação de casal, preocupação com filhos, vícios, saúde, dentre outros, trazem inquietação aos trabalhadores, mesmo nos locais de trabalho. Portanto, considera-se que muitas das experiências dos trabalhadores são vivenciadas nesse ambiente e que aspectos psicossociais adentram as organizações, influenciando as emoções e a capacidade produtiva dos trabalhadores (MAHANTA, 2015).

No tocante ao desempenho profissional de servidores públicos, o trabalho de Silva (2009) comprova a existência de uma imagem negativa relacionada a seu

desempenho e um preconceito enraizado na percepção de falta de compromisso dos servidores públicos com a sociedade.

O presente estudo utilizará como parâmetro analítico a teoria das Trocas Sociais (BLAU, 1964). De acordo com Cropanzano e Rupp (2003), Blau (1964) a Teoria da Troca Social considera que os trabalhadores criam relações no local de trabalho, que podem ser categorizadas em dois grupos gerais: (i) relações de troca econômica, geralmente de curta duração e envolvem trocas concretas de trabalho por recompensa financeira; e (ii) relações de troca social, de maior duração, que envolvem a troca de recursos menos tangíveis e mais de âmbito emocional ou sócio emocional, como por exemplo, o reconhecimento e a estima. Estas trocas podem surgir entre colaboradores ou entre subordinados e supervisores. Tais trocas podem influenciar/interferir na capacidade emocional de um indivíduo, afetando seu rendimento e o campo emocional.

A inteligência emocional afeta tanto a eficácia organizacional quanto os comportamentos relacionados à não realização de tarefas atribuídas aos cargos que os empregados ocupam. Os comportamentos não relacionados a atividades do cargo são considerados comportamentos voluntários, que podem ser divididos em positivos - comportamentos de cidadania organizacional (*Organizational Citizenship Behavior* - OCB) e negativos – comportamentos de trabalho contraproducentes (*Counterproductive Work Behavior* - CWB). (JUNG E YOON, 2012)

O encontro dos comportamentos organizacionais positivos com os negativos, produz na organização condutas profissionais não esperadas. Estes comportamentos podem ser considerados destrutivos, improdutivos, quando tendem a baixar o desempenho dos profissionais, sendo potencialmente prejudiciais às empresas e seus colaboradores. (JUNG E YOON, 2012)

É de se observar que estudos de fatores emocionais relacionados a comportamentos de trabalho positivos e negativos nos locais de trabalho, estão mais voltados para empresas privadas, como bancos, hotéis e empresas aéreas (GONDIM; BORGES-ANDRADE, 2009; SHANI et al., 2014). Percebe-se, então, que há uma lacuna na literatura, quanto à realização de estudo nesta linha de pesquisa, com funcionários públicos. A presente dissertação se propôs a contribuir na compreensão desta lacuna e investigar a relação de fatores emocionais associados à inteligência emocional com comportamentos positivos e negativos de servidores públicos no ambiente laboral. Diante desse cenário, teve por objetivo identificar os efeitos dos fatores emocionais nos comportamentos de trabalho contraproducentes e de cidadania organizacional de servidores públicos.

A questão de investigação foi fundamentada nos estudos de Hyo Sun Jung e Hye Hyun Yoon (2012), que tratam dos efeitos da inteligência emocional na contagem de comportamentos de trabalho reprodutivos e comportamentos de funcionários de organizações privadas. Assim, pretende-se redirecionar um estudo que é voltado para a iniciativa privada, levando a investigar a realidade do setor público.

A relevância deste trabalho é que os seus resultados poderão servir como subsídios para políticas de gestão de capital humano em organizações públicas. Em termo de contribuição teórica, busca promover um diálogo entre o comportamento dos indivíduos nas organizações e a Teoria das Trocas Sociais, associando os fatores emocionais com comportamentos contraproducentes e de cidadania organizacional.

Em termos práticos, a pesquisa contribuirá com informações para que gestores públicos formulem estratégias para aumentar a motivação e o desempenho

dos servidores públicos, como também focar em programas de assistência psicológica para um gênero, faixa etária ou até mesmo identificar um grupo de servidores com certo tempo de serviço suscetíveis a comportamentos não esperados pela instituição.

Capítulo 2

O capítulo dois trata do referencial teórico do estudo, enfatizando em especial a questão das emoções e sua relação com o trabalho. Outro ponto de destaque refere-se à abordagem a respeito da inteligência emocional no trabalho reprodutivo. Por fim, pretende-se discorrer a respeito da inteligência emocional nos campos positivos e negativos e apresentar o cenário de trabalho dos servidores públicos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMOÇÕES E TRABALHO

O estudo das emoções em questão, volta-se para a preocupação de sua influência nas condições de trabalho do indivíduo. Nesse viés, esta pesquisa ancora-se em ideias fundamentadas nos estudos de Hyo Sun Jung e Hye Hyun Yoon (2012), que trata dos efeitos da inteligência emocional na contagem de comportamentos de trabalho reprodutivos e comportamentos de funcionários em organizações privadas. Deste modo, torna-se necessário compreender um pouco das concepções dos autores e, sobretudo, compará-las com outros autores para fundamentar a pesquisa.

Observa-se, ao se tratar da relevância da inteligência emocional, que ela é enfatizada pelas relações humanas nas organizações e estas, afetadas por fatores emocionais mais do que por fatores racionais. Segundo o estudo de Jung e Yoon (2012), em um ambiente de colaboradores de hotéis pode-se perceber que fatores emocionais relacionados à inteligência emocional podem afetar significativamente os comportamentos positivos e negativos das organizações. Tal estudo também explora os detalhes dos subfatores da inteligência emocional que significativamente

afetam os comportamentos negativos e positivos dos trabalhadores, dentro da organização. Dessa forma, identifica as associações entre motivos conscientes e comportamentos negativos e positivos de trabalhadores no ambiente de trabalho que ainda não tinham sido totalmente explorados na literatura (JUNG; YOON, 2012).

Para que os funcionários das empresas mantenham condições emocionalmente saudáveis em encontros de serviços e, continuamente criem resultados positivos, sua capacidade de controlar as próprias emoções deve ser priorizada. A inteligência emocional é, portanto, exigida dos colaboradores que devem perceber e controlar suas emoções, bem como as dos clientes, no decorrer da execução de seu trabalho (JUNG; YOON, 2012).

Nesse sentido, estudos de Weinberger (2003) relacionados à capacidade do indivíduo perceber e compreender suas próprias emoções, dividem o campo da inteligência emocional em fatores de percepção da emoção, controle da emoção, compreensão da emoção e utilização da emoção. Já Wong e Law (2002) dividem a inteligência emocional em quatro fatores: avaliação emocional dos outros, uso da emoção, avaliação da auto emoção e regulação da emoção. Estas divisões dos fatores emocionais ratificam o conceito de inteligência emocional de Mayer e Salovey (1997), que é a capacidade de percepção das emoções dos outros – avaliação emocional dos outros (AEO), avaliação da autoemoção (AAE), uso da emoção (UE), capacidade de compreensão, entendimento da emoção e de se administrar/regular as emoções (RE) para crescimento intelectual.

Pode-se supor que a inteligência emocional é capaz de reduzir os efeitos antagônicos dos comportamentos negativos entre os colaboradores. A este respeito, o presente estudo busca verificar se a inteligência emocional dos profissionais pode

afetar significativamente, seus comportamentos positivos e negativos (JUNG; YOON, 2012).

O setor público, segundo Rodrigues e Gondim (2014), nos últimos anos passou por mudanças que exigiram um maior controle emocional por parte dos servidores públicos. A abordagem conhecida como a Nova Administração Pública colocou em xeque culturas burocráticas e rotineiras baseadas em leis. As novas políticas públicas demarcam um espaço muito mais transparente, informatizado, ágil e menos burocrático. Esse cenário de transição causa impacto a muitos servidores públicos, produzindo manifestações de insegurança, ocasionadas pelas emoções. Destacam, também, a necessidade de regulação da emoção dos servidores públicos para administrarem as mudanças trazidas por esta transição. Considera-se ainda que a regulação das emoções está associada a questões fisiológicas e motoras do corpo humano e que é fundamental para um bom convívio social.

Estudos voltados para a área de Psicologia não têm um posicionamento quanto à influência das emoções sobre a cognição. Entretanto, existe uma suspeição filosófica de uma inexistência de desmembramento entre cognição e emoção. As emoções influenciam diretamente no comportamento e na adaptação dos indivíduos e, por vezes, conduzem a situações delicadas, quando não se adequam às expectativas impostas pelas circunstâncias (PEÑA-SARRIONANDIA; MIKOLAJCZAK; GROSS, 2015). Contudo, indivíduos não são inertes e impotentes diante de suas emoções: eles podem gerenciá-las por meio da regulação emocional (HAGENAUER; VOLET, 2014).

A discussão filosófica sobre a questão do corpo e das emoções pode ser encontrada, desde épocas remotas na Grécia. No entanto, outros estudos demonstram que a abordagem científica das emoções remonta ao século XVII, início

da Ciência Moderna (LECOINTRE, 2007).

Os cognitivistas estudam a relação da emoção com o domínio cognitivo e a relação da emoção com o controle cognitivo. Devido a isto, Fenton-O' Creevy (2010) sugere a influência das emoções na tomada de decisão e no desempenho. Retrata que a cognição é um campo da Psicologia que surgiu no século XX dedicado a explorar o cérebro, o que faz com que o campo da emoção seja considerado um espaço a ser desvendado. Entretanto, justificam que, para se ter um entendimento central da cognição é extremamente importante a comprovação de dados da emoção.

Para Rodrigues e Godim (2014), as emoções estão relacionadas a processos sociocognitivos, pois, na formação das características da identidade mental são relevantes as experiências individuais e sociais. A partir de percepções sociais, memórias, aprendizados e raciocínios é que o indivíduo constrói sua visão sobre determinado assunto que impulsiona suas emoções.

Para Maturana (1998), a emoção pode ser considerada um fenômeno biológico que compreende os seres vivos, mas que atua de forma mais intensa nos mamíferos.

Há de se entender que no dia a dia se lida com situações nas quais são permitidas apenas determinadas ações, sendo outras preteridas, mas mesmo assim, muitas vezes as pessoas não dão conta desse acontecimento. Desta maneira, entende-se que a emoção faz evidenciar os acontecimentos presentes nas relações interpessoais com as outras pessoas. Assim, uma vez que vemos o emocional vivenciado por nós de forma ponderada e com senso crítico, poderemos atuar no meio ou mudar a previsibilidade da situação (MATURANA E BLOCK, 1996 apud ARAGÃO, 2005).

Existem duas tendências de análise emocional, uma biológica que tem a perspectiva de sobrevivência, selecionando emoções adequadas e outra, de

perspectiva de construtivismo social, que entende a cultura como influenciadora na emoção. Sauerbronn (2009), afirma que emoções simples como tristeza, felicidade, medo, surpresa, nojo e raiva, assim como também emoções não tão simples como vergonha, amor, ansiedade, culpa e ressentimento são constituídas por influências advindas da sociedade e da cultura.

Com isso, entende-se que todos são estimulados pelo ambiente e em um processo contínuo as emoções são experimentadas e conhecidas (GROSS; THOMPSON, 2007; WERNER; GROSS, 2010). As emoções podem, algumas vezes, serem favoráveis à vida e bem-estar, mas são possivelmente mal adaptadas em outros contextos. As emoções levam às ações, para transformá-las, com o objetivo de adaptá-las ao ambiente (SHEPPES et al., 2014; ALDAO; NOLEN HOEKSEMA; SCHWEIZER, 2010; GROSS; SHEPPES; URRY, 2011).

Ao longo dos tempos, as emoções foram apontadas como algo indecoroso, inadequado e não merecendo consideração. Controlar suas emoções era visto como algo civilizado pelo homem, não podendo ser objeto de estudo científico. Com esse pensamento fomos educados a esconder as emoções, que podem resultar em um estado de instabilidade. É no padrão de pensamento platônico que essa atitude encontra suas origens. Não há dúvida que a razão e a emoção, em conjunto, devem guiar o comportamento humano. Sendo que, dar ênfase demasiada ou exclusiva a um ou a outro aspecto causa deformações à personalidade (BOCK, 2001).

As terapias e centros de treinamentos tiveram sua origem no valor que muitos já dão à emoção. Mesmo assim, muitos autores atribuem outros significados para as emoções e sentimentos (BRAGHIROLI, 2001). Assim,

Nos fala que os estados, emocionais e sentimentais, ele também nos fala que através do sentimento entendemos o estado afetivo brando de prazer, desprazer ou indiferença. Os sentimentos são responsáveis pela forma

como organizamos o prazer ou desprazer em relação a um objeto, pessoa ou idéia. O sentimento diferencia das emoções por serem mais calmas e experiências mais complexas, com mais elementos intelectuais. Há diferentes pontos de vista para estudar as emoções. Uns podem ter o interesse por aspectos de comunicação das emoções como são expressas, como são interpretadas. O comportamento desencadeado, que produz respostas variadas para a agressão, a apatia, a fuga e a fantasia. (BRAGHIROLL, 2001, P. 135)

Nem sempre as emoções sentidas condizem prontamente com as metas e regras organizacionais, o que desencadeia o processo chamado de dissonância emocional (GROSS; JAZAIERI, 2014). Na gestão emocional, o funcionário despende considerável esforço para trabalhar as emoções e externá-las adequadamente, modificando o comportamento observável – de maneira que o sentimento real seja gerenciado por meio de padrões de respostas cognitivas, fisiológicas e comportamentais (HAYWARD; TUCKEY, 2011; OCHSNER; GROSS, 2004; SCHAIBLE; GECAS, 2010).

Como as emoções nem sempre são consideradas adequadas às situações em que são manifestadas, é primordial refletir que a elicitación intensa de emoções pode provocar um desequilíbrio dos sistemas funcionais (fisiológico, cognitivo e comportamental), quando sub ou sobre ativados por longos períodos. Tal desequilíbrio pode interferir no desempenho e bem-estar do indivíduo (BOYD, 2014).

As emoções têm componentes subjetivos, fisiológicos e comportamentais dos quais os seres humanos tendem a estar conscientes. Em primeiro lugar, consideremos o componente subjetivo, as cognições e as sensações. Quando ansiosos, os pensamentos continuam voltando ao tópico que nos preocupa. Quando com raiva, contemplamos coisas violentas e terríveis. O componente de sensação de uma emoção pode ser avaliado de maneiras diferentes - por exemplo por sua intensidade de agradável ou desagradável (DAVIDOFF, 2001).

Mesmo não podendo seguir totalmente nossos impulsos, também não podemos negá-lo, mantendo o controle emocional. Falamos que uma pressão é emocionalmente sadia, quando ela consegue controlar e experimentar os impulsos de emoções sem culpabilidade e ansiedade, obtendo equilíbrio entre elas. A anulação e repressão das emoções trouxeram resultados não muito positivos a nossa civilização, causando consequências como as doenças psicossomáticas, que causa reações radicais por um lado e mal sucedidas por outro. (DAVIDOFF, 2001, p. 352).

As emoções também se relacionam a mudanças em comportamento expressivo, como verbalizações, gestos, posturas, feições faciais e ações. Elas aparecem logo depois do nascimento, em associação íntima com os motivos. Os bebês choram e parecem aflitos, quando surgem necessidades como a fome. Reações positivas semelhantes ao prazer surgem quando suas necessidades são satisfeitas e quando eles são aconchegados ou alimentados, por exemplo. Assim, muitas reações emocionais primitivas funcionam como mensagens e melhoram as chances do recém-nascido sobreviver (EKMAN, 2011).

Visando sustentar as relações profissionais e de bem-estar pessoal é necessário que o indivíduo administre bem suas emoções. Esse processo de conhecer as emoções e saber entender e avaliar o contexto é conhecido como regulação da emoção (Gross, 1998). Muitos indivíduos não possuem estrutura para administrar suas emoções, o que resulta muitas vezes em transtornos no local de trabalho. A regulação das emoções (RE) é de fundamental importância para que o indivíduo possa administrar melhor suas ações e se auto conhecer.

As emoções não estão apenas misturadas umas às outras, elas também estão ligadas aos motivos, a partir do nascimento. Convém lembrar que as regiões límbicas do cérebro estão centralmente envolvidas em comportamento motivado e desempenham também papéis-chave nas emoções. (EKMAN, 2011)

Os afetos parecem complexos por uma outra razão, uma vez que se

modificam continuamente, provocando diferentes tipos de emoções no indivíduo, levando-o a vivenciar medos, anseios, tristezas e alegrias. Assim, as pessoas não estão constantemente sob o domínio de sentimentos violentos. Em geral, prevalecem emoções mais neutras (EKMAN, 2011).

Davidoff (1983) nos pergunta se as emoções, são inatas ou adquiridas. Para ele, desde o nascimento, desenvolvemos nosso emocional: os recém nascidos manifestam reações de prazer e desprazer. Entende-se que a emoção pode desencadear comportamentos e a motivação vem a despertar emoções. Um exemplo é que um homem pode por ódio agredir uma pessoa e em seguida sentir medo e fugir.

Davidoff (1983) nos explica que Watson, o fundador do Behaviorismo, admitia três tipos básicos de reações emocionais inatas: medo, raiva e amor. Tal posição esta que é contestada, pois, outras emoções se estabelecem a partir destas respostas básicas. As teorias Behavioristas afirmam a importância da aprendizagem no desenvolvimento emocional. Além disso, com o crescimento e amadurecimento das crianças de variadas culturas e tempos diferentes, as reações emocionais demonstram a realidade da infraestrutura orgânica. Disso pode-se depreender que células, tecidos, músculos e órgãos também fazem parte do desenvolvimento e amadurecimento emocional, assim como a aprendizagem. Resumindo, no organismo físico.

Durante o processo de aprendizagem do desenvolvimento emocional notamos a aquisição de três respostas: imitação, condicionamento e compreensão. Vemos o exemplo de imitação, quando observamos as crianças copiando seus pais. Essa resposta constitui-se na observação de um modelo e, posteriormente, na sua incorporação (ERKMAN, 2011).

Segundo estudos de D'Avila-Bacarji, Marturano e Elias (2005), existe uma forte relação da família na construção do controle emocional da criança. O suporte da família em atividades que delegam tempo em conjunto é enriquecedor para o desenvolvimento cognitivo da criança. O suporte emocional da família à criança favorece as relações escolares com professores e outras crianças, pelo desenvolvimento de características de coesão, afetividade e ausência de hostilidade. Essa construção da regulação emocional (REM) na infância é fundamental para o autocontrole na fase adulta. Atributos interpessoais, como empatia, autoestima e eficiência em resolução de problemas/dificuldades, quando trabalhados na infância, principalmente pela família, são considerados fundamentais para uma direção positiva de desenvolvimento cognitivo e emocional. Cabe ressaltar que a ausência dessas características pode ser um risco quanto a fatores emocionais negativos na infância e na fase adulta.

No ambiente de trabalho a conexão emocional é fruto de um envolvimento do empregado em interações com outras pessoas, permitindo que as emoções sejam elicitadas. Essa aproximação pode ser de curto prazo ou não, e desencadear o esgotamento dos recursos, especialmente se a experiência emocional for negativa. Contudo, a emoção experimentada inicialmente pode ser modificada, por meio da interação e conexão emocional, promovendo aprendizado e crescimento pessoal para o empregado e, provocando um aumento da energia cognitiva e persistência no trabalho. Assim como o distanciamento emocional, a conexão emocional está atrelada a uma função de auto regulação que, neste caso, é o crescimento e desenvolvimento (HAYWARD; TUCKEY, 2011).

O trabalho emocional ou a gestão emocional – utilizados como sinônimos nesta pesquisa – refere-se ao controle das emoções no contexto da atividade laboral

e é definido como o ato de gerenciamento das expressões emocionais (internas e externas) dos funcionários, com o objetivo de harmonizá-las, para que sejam expressas de acordo com regras e padrões organizacionais (HOCHSCHILD, 1983).

A gestão da fronteira emocional resgata uma função básica da emoção: a adaptação do indivíduo ao contexto ambiental (neste caso o ambiente de trabalho), deslocando a ênfase das dicotomias (emoção autêntica e inautêntica; sentimento real e falso) para compreender os benefícios da adaptação das emoções. Essa perspectiva preconiza que o empregado regula suas emoções em prol da realização das atividades e cumprimento de metas organizacionais, mas também para promover seu bem-estar e crescimento pessoal (BOYD *et al.*, 2014; HAYWARD; TUCKEY, 2011).

Por fim, cabe dizer que para Johansson, Thomas *et al.* (2014), a fronteira emocional no trabalho é utilizada de maneira reativa para manejar circunstâncias difíceis e conflitos emocionais e fisiológicos, funcionando como um mecanismo de confronto adaptativo e apropriado, assim como pode ser usada de maneira proativa, alimentando e estimulando o desenvolvimento pessoal e de uma identidade.

2.2 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO TRABALHO REPRODUTIVO

Newman (2013, p. 33) afirma que "amar o que você faz é uma condição necessária para manter seu bem-estar emocional", o que coloca mais ênfase na felicidade no trabalho entre os funcionários e seu bem-estar emocional.

Neste contexto, a importância dos relacionamentos nas empresas é fundamental na conquista dos objetivos e na integração de uma equipe para o alcance de metas desejadas, nas negociações, ações, estratégias e tomadas de

decisões, entre outras. Todas essas ações são executadas por pessoas que se relacionam, tornando-se uma ferramenta fundamental. “O modo que nos relacionamos com os outros, é a razão que impulsiona o sucesso na carreira” (DE ALBUQUERQUE, 1998).

Em resumo, a inteligência emocional é definida pela capacidade de identificar e perceber emoções, usá-las para facilitar o pensamento, trabalhar o conhecimento emocional e regular as emoções em si e nos outros (ERKMAN, 2011).

É imprescindível que as empresas procurem estimular a geração de ideias, de sugestões ou, ao menos, deveriam ser receptivas às novas ideias, melhorias e inovações. As pessoas gostam e têm necessidade de participar, de sugerir, de ajudar. Em contrapartida, esperam pelo reconhecimento de suas contribuições. Tais processos envolvem outro aspecto da comunicação, que é de natureza interpessoal (NETO, et al., 2015).

O clima organizacional decorre de culturas da organização que são fundamentais para a satisfação, reconhecimento, responsabilidade e outros fatores que interferem na satisfação, desempenho, comportamentos do profissional em seu ambiente de trabalho tanto no sentido positivo quanto no negativo. (NETO, 2015).

Conclui-se que o ânimo e o estado de espírito das pessoas têm como reflexo o clima organizacional, fator determinante para um bom clima organizacional. Sob essa perspectiva, o tempo ganha destaque, uma vez que o clima organizacional é instável (NETO, et al., 2011).

Em uma organização, só haverá qualidade de vida no trabalho, quando o corpo gestor e o setor de recursos humanos se conscientizarem da importância do bem-estar dos profissionais. A inspiração de ações preventivas e programas de

qualidade de vida no trabalho, pode resolver problemas do cotidiano, como danos físicos e emocionais. (RIBEIRO; SANTANA, 2015, p. 76).

Segundo Luz (2014), a inteligência emocional (IE) tem como aliada a percepção, favorecendo a observação, a antecipação e o planejamento, sendo uma peça fundamental para o sucesso de uma estratégia. Levando em consideração estes recursos e para conhecer melhor os outros, um líder pode adaptar-se e se comunicar-se melhor.

Burnout tornou-se uma doença global que afeta muitas pessoas no trabalho e custa bilhões de dólares, em termos de perda de produtividade, mau desempenho, várias formas de retirada e baixa saúde física e mental. Embora a etiologia do *Burnout* esteja bem entendida (MAREK, et al., 2017), suas manifestações empíricas continuam sendo um desafio (HALBESLEBEN, BOWLER 2017). A Síndrome de *Burnout* se tornou um fenômeno, entretanto, a atenção acadêmica à doença permaneceu limitada. (HALBESLEBEN, BOWLER 2017).

Estudos sobre *Bournout* em países em desenvolvimento da Ásia, África e América Latina, com orientação mais coletivista, estão bem atrasados, quando comparados a países desenvolvidos. Nas sociedades individualistas, espera-se que, quando alguém é estressado e emocionalmente exausto, seu desempenho impacte em questões sobre o ajuste da pessoa com o trabalho e a organização (MAREK, et al., 2017).

A consistência interna e a consistência entre intenções e execuções, estão associadas à eficácia de um conjunto de práticas (OSTROFF E BOWEN, 2016).

Com temática de difícil compreensão, uma organização precisa arquitetar sistemas de práticas para seus diversos públicos internos ou achar variáveis organizacionais para sua definição (JIANG et al., 2012)

É importante frisar que uma filosofia coletivista sugeriria uma dinâmica mais complexa, mediada por sentimentos em relação à coletividade. Embora tenhamos uma boa compreensão empírica da dinâmica do *burnout* e seu impacto no desempenho do trabalho em contextos individualistas, é evidente o abismo em que essa temática é lançada na prática das organizações (TSUI, NIFADKAR, 2007).

As pessoas se tornam emocionalmente exauridas, quando há estresse contínuo, devido a excesso de exigências do trabalho, com apoio inadequado, recursos insuficientes, falta de perspectivas, de motivação, além de incapacidade de controle ou, ainda o ritmo e volume de trabalho exagerados. Quando isso persiste, os colaboradores sentem que a organização os decepcionou. Sendo assim, estes profissionais começam a reavaliar suas contribuições, o seu compromisso com a organização e podem desenvolver atitudes inesperadas (TSUI, 2007).

Conti (2010) explica que é nas relações (econômicas, humanas, entre outras) que encontramos “qualidades” e nas quais o “valor” é gerado ou trocado, que baseamos no produto, no utilizador, no valor ou na produção a definição de qualidade.

Conseqüentemente, esta medição pode ser resultado de um conjunto de fatores como por exemplo, o nível de produtividade, as melhorias realizadas com a qualidade e o maior sucesso dos produtos e/ou serviços (GIMENEZ-ESPIN et al., 2012).

Existe preocupação por parte de alguns gestores, quanto à qualidade de vida

dos seus empregados, tendo em vista que o profissional dedica a maior parte do seu tempo em favor da empresa. (NETO, et al., 2011, p. 26).

Vivemos uma situação em que as mudanças ambientais são rápidas e as organizações devem se concentrar em seu capital humano como o fator mais importante na consecução dos objetivos organizacionais. O capital humano poderá ajudar no sucesso ou nas falhas da maioria das organizações e, se o corpo gestor não considera esse capital estratégico, experimentará a falha mais cedo ou mais tarde. Uma medida que desempenha um papel-chave na motivação dos funcionários para a lealdade organizacional é a qualidade da vida profissional (KARIMI et al., 2015).

A inteligência emocional está relacionada profundamente com a satisfação de funcionários nas organizações como também com a vida de uma forma geral. Associa-se a inteligência emocional com a capacidade de melhoria no desenvolvimento e desempenho profissional, eficácia em relacionamentos interpessoais, comunicação, habilidade de negociação, liderança e motivação (MAHANTA, 2015)

Além das melhorias citadas, a inteligência emocional está ativamente relacionada com a capacidade de gestão de estresse, humor, afeto, disposição positiva, equilíbrio entre trabalho e família e satisfação no trabalho (MAHANTA, 2015).

Gerenciar relacionamentos é o resultado de como entender as pessoas, como tratá-las e como reconhecer a história que compartilham. A diferença entre interação e relacionamento é uma questão de frequência. É o produto da qualidade, da profundidade e do tempo que se dispõe para interagir com outra pessoa (NUNES,

2015).

Verifica-se que o ambiente organizacional nos traz grande pressão e esta causa, na maioria das vezes, tensões que levam a muitos atos de descontrole parcial ou total, resultados indesejáveis organizacionalmente, como a desmotivação e acidentes (NUNES, 2015)

2.3 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL DE PESSOAS E A INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

Para melhor qualidade do funcionamento da organização, no Brasil, o tema qualidade de vida no trabalho passou a ser uma preocupação e motivo de discussão por administradores, no intuito de elevar a motivação de seus funcionários.

A gestão de desempenho individual é um processo contínuo que identifica, mensura e desenvolve o trabalhador. Também possibilita o alinhamento das ações dos colaboradores e equipes de trabalho com metas estratégicas da empresa (FLEENOR, 2015).

O uso inteligente das emoções é considerado um aspecto fundamental na adaptação psicológica; as emoções podem fornecer informações na resolução de problemas e na aprendizagem em geral (SOUZA, 2010).

Inteligência Emocional (IE) é uma das principais habilidades que os profissionais que atuam na área de gestão de pessoas das organizações devem buscar para o aprimoramento dos empregados. Permite ao indivíduo reconhecer e compreender suas emoções para melhor atuar no processo decisório e nos relacionamentos interpessoais. A IE visa atingir melhores resultados de desempenho e seu estudo enfatiza o impacto da ausência desta habilidade em líderes e as possíveis consequências desastrosas desta ausência (LUZ, 2014).

As Teorias Cognitivistas sobre motivação focam suas ideologias em concepções integracionistas, uma vez que existe um processo progressivo de adaptação entre os humanos e o meio. O ser humano é um sistema aberto, em reestruturações sucessivas, em busca de um final que nunca é alcançado por completo. Baseia-se no ensaio e no erro, na pesquisa, na investigação, na solução de problemas e na descoberta. Essas teorias enfatizam que, ao ocorrer um estímulo, a pessoa busca informações para delinear uma resposta viável. Ter competência significa possuir um repertório de procedimentos estratégicos e saber aplicá-los de modo flexível, em cada situação (MENEZES, 2012).

A IE aparece como uma capacidade de atingir metas, determinando como as pessoas podem empregar bem ou mal suas outras capacidades mentais, elevando a motivação, por meio do entusiasmo, zelo e confiança, pois, são as emoções que potencializam a capacidade de pensar, executar projetos, prosseguir treinando para realizar uma finalidade e utilizar nossos limites como superação (LUZ, 2014).

A aptidão de canalizar emoções para um fim produtivo por meio do controle dos impulsos, gera motivação para persistir e permite a descoberta de formas de atuar com mais eficiência. As estratégias mentais para realizar metas são organizadas no cérebro conforme os estados desejados de cada indivíduo, antes de uma meta acontecer, ela existe como “representação interior” e, com isso, aciona-se um processo de alcance desta meta que é conduzido e concluído com êxito (LUZ, 2014, p. 5).

Vivemos um individualismo exagerado, causando mal-estar social e um crescente desconforto emocional. Nota-se, inclusive, entre inúmeros gestores a dificuldade na conquista de metas e na qualidade de resultados, causando uma frustração por apresentarem dificuldade em lidar com seus subordinados. (LUZ, 2014)

Neste sentido, a Inteligência Emocional (EI) de um indivíduo se aplica no ambiente laboral, trazendo uma identidade mais profunda com a equipe que lidera e

com a empresa em que trabalha. A “inteligência” nos provoca a eficácia de decisões em determinados ambientes, em determinadas comunidades culturais, desenvolvendo com dedicação produtos que são importantes. Não podemos definir inteligência ou inteligências como forma abstrata, podemos pensar que, dependendo do contexto cultural, as inteligências são predileções ou capacidades a serem realizadas, ou não. (LUZ, 2014)

Os conflitos no trabalho surgem quando as pessoas não sabem administrar sua raiva e frustração e escolhem descontá-las nos outros. A habilidade de gerenciar relacionamentos permitirá que o máximo de cada interação seja absorvido. É importante coletar feedback antes de ‘desenhar’ as conclusões e, ainda, é de suma importância encontrar a melhor maneira de se comunicar com os outros, mesmo se há uma atmosfera de resistência, confusão ou conflito (LUZ, 2014, p. 7).

É inevitável que as organizações tenham funcionários com mais capacidades e habilidades no mundo de hoje, dadas as rápidas mudanças pelas quais se tem passado, e o ambiente competitivo. Nesse mundo, apenas as organizações que atentam para as necessidades de seus funcionários alcançarão seu objetivo: obter lucros. Isso não acontecerá a menos que os funcionários respeitem a organização e façam o seu melhor para atingir os objetivos organizacionais (KARIMI et al., 2015).

Apesar das grandes transformações no século XX e XXI, em função de pressões que receberam, tanto do contexto externo quanto do contexto interno, como a globalização e o capital intelectual, algumas empresas ainda seguem princípios de gestão de pessoas alinhados a uma visão do passado. No entanto, outras estão provocando mudanças nessa posição em relação às pessoas nas organizações, pois o trabalho é cada vez mais intelectual e menos braçal e as pessoas não são mais meros recursos alocáveis, mas parte estratégica e integrante da dinâmica organizacional. As pessoas estão se preocupando com a melhoria de vida e sua qualidade no trabalho, suas relações interpessoais, o respeito do superior para com seus subordinados e a ética profissional. (LADAIN; COSTA; SALLES, 2012).

O significado de gestão estratégica de pessoas, na perspectiva

comportamental para Armstrong (2011, p. 48) é a forma de gerenciar pessoas e alcançar objetivos organizacionais, com práticas integradas de recursos humanos, por meio de estratégias, políticas e práticas.

Podemos dizer que, se alinharmos os objetivos individuais e coletivos, estabelece-se um contrato psicológico entre os indivíduos e as organizações, por meio da identificação dos indivíduos com as questões da cultura organizacional. Esse conhecimento é apoderado pela gestão, por intermédio de suas políticas, práticas e mecanismos que se ornaram com as estratégias de negócios (LADAIN; COSTA; SALLES, 2012).

Características pessoais podem contribuir para a resiliência, produzindo adaptação positiva a adversidades (MASTEN, 2014). A resiliência de um indivíduo dependerá da interação de sistemas adaptativos complexos, como o círculo social, família e cultura, entre outros. Alguns pesquisadores concordam que a resiliência pode se apresentar ou não em vários domínios da vida de uma pessoa (saúde, trabalho, etc.) e variar ao longo do tempo (SOUTHWICK *et al.*, 2014).

Para enfrentar o futuro competitivamente será necessário que as empresas reconheçam que a competição pela liderança das competências essenciais precede a competição pela liderança de produtos, que é fundamental para se acercar dos concorrentes (FURTADO, 2011).

Certas temáticas organizacionais como a justiça, uso da comunicação, confiança ou clima organizacional, entre outros, sempre se associam à relação do líder com indivíduos e equipes. Zhang, Lepine, Buckman e Wei (2014) destacam que os líderes transacionais reduziram a ligação entre obstáculo e justiça, porque entendem que a justiça compreende melhor os resultados e benefícios recebidos por

um empregado na troca pelas suas contribuições, fortificando a relação entre desafios e justiça.

Entende-se que líderes carismáticos e direcionados a pessoas têm melhor comunicação do que aqueles direcionados às tarefas e esta comunicação traz grandes resultados (DE VRIES; BAKKER PIEPER; OSTENVELD, 2010).

A qualidade de vida no trabalho (QVT) cada dia ganha mais notoriedade no mundo dos negócios. Visa simplificar e atender as necessidades do trabalhador no progresso de suas práticas no ambiente de trabalho (RIBEIRO; SANTANA, 2015). “O estímulo das pessoas no ambiente de trabalho está relacionado principalmente, à sua satisfação com a empresa” (RIBEIRO; SANTANA, 2015, p. 76).

A conduta de líder, para analisar com mais organização, pode ser direcionada à tarefa (clarificação, planejamento, monitoramento de atividades e soluções de problemas); às pessoas (suporte, desenvolvimento e reconhecimento); às mudanças (defesa, visão, incentivo à inovação, facilitação do aprendizado coletivo) ou ainda ter uma orientação externa (*networking*, monitoramento do mercado, representação externa), (YUKL, 2012). Um líder não se restringe a um só comportamento, somente a uma das quatro dimensões, mas de acordo com sua aptidão pessoal, ele acaba se destacando especificamente em algumas dessas áreas (WALDMAN; BALTHAZARD; PETERSON, 2011).

Em outras palavras, os gestores precisam utilizar informações seguras e eficazes, quanto à realidade organizacional, para criar cenários e comparativos mercadológicos, em prol de uma boa gestão.

2.4 SERVIDORES PÚBLICOS

A estabilidade do serviço público no Brasil garantida pela Lei n.º 8.112 de 1990, após o término do período probatório, em relação à qual são analisados quesitos como assiduidade, produtividade, capacidade, disciplina e responsabilidade tem sido almejada por muitos estudantes “concurseiros”, pela segurança de benefícios vitalícios, vantagem social e tranquilidade (GUIMARÃES, 2011).

No entanto, existe uma predominância de senso comum enraizada na sociedade de que os servidores públicos do Brasil são preguiçosos, lerdos, improdutivos, negligentes e que não gostam de trabalhar, devido à estabilidade que o emprego público oferece. Essa estabilidade foi criada para proporcionar a continuidade dos serviços, mesmo com trocas de poder advindas de eleições. Porém, se tornou um adjeto para acomodação profissional (DINIZ, 2012).

Nesse sentido, muitos funcionários públicos alegam que esta acomodação e baixa produtividade se desenvolvem com a falta de estímulos motivacionais e financeiros. A falta de perspectivas de maiores ascensões, salários sem reajustes, ausência de benefícios trabalhistas - auxílio alimentação, seguro desemprego, fundo de garantia, plano de saúde - e até mesmo atrasos no pagamento são justificativas para a ineficiência. (PEREIRA, 1997)

Comparando a média de salários entre o serviço público e o serviço privado constata-se um abismo. Devido a isto, muitos servidores públicos justificam o descompromisso com a causa pública. (POCHMANN, 2007)

Com a finalidade de conter esse comodismo de parte dos trabalhadores do serviço público, muitos gestores têm optado por realizar uma gestão participativa, envolvendo os trabalhadores nos problemas da gestão, para se sentirem parte do

processo e se auto motivarem. No entanto, essas mudanças esbarram em problemas que não ocorreriam no serviço privado, como a falta de autonomia, falta de estímulos de recompensas, punições e falta de comunicação (SECHI, 2009).

Outros gestores têm encontrado no princípio da complementariedade do setor privado uma saída para que a máquina pública possa caminhar, mesmo com todos os problemas existentes. Nos últimos anos, houve um crescimento de gestão compartilhada de hospitais públicos e unidades de saúde, por meio de Organizações Sociais. Na prática, o gestor municipal repassa verba para uma instituição realizar toda a administração de um hospital e/ou unidades de Saúde. A instituição realiza, desde compras sem processo de licitação até a contratação de profissionais de vínculo celetista. O compartilhamento entre a gestão e Organização Social proporciona maior eficiência, tendo em vista a impossibilidade de a burocracia do serviço público atrasar os processos de aquisição e contratação (GAIGHER, 2017).

Outra ferramenta utilizada para melhorar a qualidade e capacidade dos serviços dos servidores públicos é a conscientização da importância da educação continuada. Alguns gestores apresentam experiências exitosas ao disponibilizar parte da carga horária do profissional para capacitação profissional (MARCONI, 2003).

Apesar das ferramentas citadas poderem proporcionar experiências exitosas, é necessária a conscientização do gestor público de que muitas das mudanças planejadas não serão recebidas positivamente pelos trabalhadores, podendo gerar resistência e conseqüentemente o fracasso da tática. Os servidores públicos precisam sentir que as mudanças propostas trarão benefícios, não só para administração pública, mas que eles também poderão tirar proveito da mudança. (MARQUES; BORGES; REIS (2016).

Diante do cenário descrito, pode-se inferir que o indivíduo investido em cargo público possui um espaço limitado. É de ponderação comum que estes trabalhadores representam uma categoria constituída de profissionais obsoletos e ineficientes. Considerando que o mercado atual exige agilidade, expansão e eficiência, os servidores públicos se encontram fora desse trajeto, sendo considerados como uma categoria sem valor e sem espaço na sociedade moderna (RIBEIRO; MANCEBO, 2013).

Recentes publicações da *International Labour Organization, World Federation For Mental Health* (WFMH) e da Organização Mundial de Saúde destacaram que existe um crescimento considerável de despesas do governo, empresas e pessoas em tratamento para saúde mental. A Associação Americana de Saúde Mundial confirmou o fato, estimando que cerca de quatrocentos milhões de indivíduos estejam em tratamento destes problemas. Na perspectiva de entender esse aumento considerável de problemas de saúde mental, foram realizados diversos estudos que apontaram o bem-estar e a qualidade de vida no local de trabalho como fatores fundamentais para o desenvolvimento, eficácia e eficiência das organizações, como também para realização pessoal e contribuição pessoal do colaborador. (SIQUEIRA; PADOVAN, 2004; KEYES et al, 2002; RYFF, SINGER; LOVE, 2004; MAHANTA 2015)

2.4.1 Comportamentos de cidadania organizacional (OCB)

A Psicologia está equilibrada nos objetivos de melhorar os problemas das pessoas, realizar a prevenção de problemas e robustecer as forças positivas dos indivíduos. Sendo assim, a Psicologia Positiva que visa o estudo dos aspectos positivos do cotidiano de um indivíduo, centrando na excelência, verdade e

benevolência.

No mesmo compasso, em uma conjuntura organizacional, surge o estudo do comportamento organizacional positivo que visa analisar a interferência da habilidade psicológica no desempenho organizacional. Este estudo, tem como finalidade o desenvolvimento de pessoas e conseqüentemente uma gestão do desempenho organizacional.

Nesse sentido, um trabalho de Luthans, Youssef e Avolio (2007) avalia que a caracterização da situação psicológica positiva de um indivíduo ocorre nas capacidades psicológicas de auto eficácia, otimismo, esperança e resiliência que podem ser exemplificadas da seguinte maneira: 1) na significância de confiança em exercer atividades desafiadoras; 2) na realização de tarefas positivas de ocorrências que estão para acontecer no presente ou futuro; 3) em manifestar confiança nos objetivos traçados antecipadamente e na capacidade de articulação de meios para atingir os objetivos; e 4) em manifestar capacidade de reconquistar possíveis contratempos e adversidades.

Jung e Yoon (2012) sugeriram que a inteligência emocional estaria positivamente voltada para os comportamentos positivos. Quando um indivíduo apresenta alta inteligência emocional demonstra também maior sensibilidade para entender melhor os sentimentos dos outros indivíduos que possuem baixa inteligência emocional.

O comportamento organizacional positivo está baseado no aperfeiçoamento do campo social e psicológico, que se ampara no desempenho de atividades. Sendo assim, pode-se considerar uma interdependência entre os indivíduos e a organização. O comportamento positivo na organização pode contribuir, a longo

prazo, com resultados positivos de desempenho (JUNG; YOON, 2012)

Para Van Dyne et al. (1994) os comportamentos organizacionais positivos podem ser divididos em cinco fatores: participação social, obediência às regras da organização, fidelidade à organização, participação inspiradora e participação funcional.

2.4.2 Comportamentos de trabalho contraproducentes (CWB)

O comportamento de trabalho contraproducente é um campo de estudo da Psicologia que analisa como o indivíduo pode reagir negativamente em relação à organização. Este campo analisa comportamentos intencionais de um indivíduo que estejam em desconforto com os interesses da organização caracterizados principalmente por comportamentos que causem ou tenham intenção de causar dano à instituição, a profissionais ou a clientes como também comportamentos que infrinjam normas e ameacem o bem-estar da organização. Esse comportamento está inteiramente relacionado ao desempenho profissional, tem como resultado o oposto do esperado e é considerado o inverso da produtividade. (FERREIRA, 2016)

O comportamento de trabalho contraproducente pode apresentar diversas vertentes, no entanto, normalmente está focado em ações de desvio contra a organização ou contra seus membros. Quando está focado em ações contra a instituição, pode referir-se a obter horas extras sem necessidade ou comprovação, desperdício de materiais, atrasos de horário sem autorização da chefia, lançamento de lixo no ambiente, passar informações sigilosas da empresa para pessoas não autorizadas, destratar clientes e não seguir as instruções das chefias. Quanto aos comportamentos contra os membros podem ser apresentados com xingamentos, ofensas, fofocas e perseguições. (BENNETT E ROBINSON, 2000)

Embora alguns estudos científicos conceituem os comportamentos de trabalho contraproducente como negativos existem exceções que devem ser consideradas. Um exemplo é o das pessoas que realizam o diálogo alto ou que são rudes. Esse comportamento pode ofender outros profissionais mesmo não sendo intenção da pessoa. Outro exemplo seria de um ato contraproducente para a organização, mas de significância para o público geral como é o caso de denúncias de informações contábeis sigilosas de empresas que quando investigadas revelam corrupção e lavagem de dinheiro que são importantes para toda sociedade. (NEAR; MICELI, 1995)

Estudar os comportamentos contraproducentes tem relevância, pois, eles impactam significativamente a eficácia da organização. Sem contar que impactam o lucro, estoque, imagem e moral. (FURNHAM; TAYLOR, 2004).

Capítulo 3

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 MÉTODO UTILIZADO

Foi realizada uma pesquisa quantitativa, descritiva com corte transversal, com dados primários obtidos, a partir da replicação do questionário de Jung e Yoon (2012), cujas opções de respostas utilizam a escala Likert de sete pontos, partindo de discordo totalmente (1) até concordo totalmente (7). Utilizou-se o método de análise de equações estruturais por meio do software SmartPLS 3.0 com o intuito de identificar as relações de fatores emocionais com comportamentos organizacionais positivos dos cidadãos e comportamentos de trabalho contraproducente.

O universo da pesquisa foram os servidores públicos e a amostra os servidores da Secretaria Municipal de Saúde de Serra/ES – Quadro 1.

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DA SERRA-ES	
RELAÇÃO DE SERVIDORES POR LOCAL DE TRABALHO	
Local	Qtd.
Assessoria Técnica	3
Auditoria SUS	2
CAPS Mestre Álvaro	24
CAPSad Laranjeiras	21
Divisão de Apoio Administrativo	1
Divisão de Compras e Contratos	16
Divisão de Desenvolvimento de Pessoas	5
Divisão de Educação em Saúde	5
Divisão de Recursos Humanos	7
Divisão de Serviços Gerais	11
Divisão de Transportes	34
Divisão de Vigilância dos Fatores Ambientais Biológicos	157
Divisão de Vigilância dos Fatores Ambientais não Biológicos	4
Divisão do Almoxarifado Central da Saúde	8

Gabinete do Secretário	7
Gerência da Assistência Farmacêutica	15
Gerência da Unidade de Atenção Primária à Saúde	20
Gerência da Vigilância em Saúde do Trabalhador	2
Gerência de Atenção Primária	5
Gerência de Controle e Avaliação	5
Gerência de Regulação	16
Gerência de Tecnologia da Informação	3
Gerência de Unidade de Atenção Primária a Saúde	1
Gerência de Vigilância Ambiental	9
Gerência de Vigilância Epidemiológica	36
Gerência de Vigilância Sanitária	8
Gerência do Centro de Referência Ambulatorial	54
Gerência do Centro de Testagem e Aconselhamento	23
Gerência do Fundo Municipal de Saúde	5
Gerência do Laboratório Central	16
Gerência dos Serviços Odontológicos	3
Núcleo de Planejamento Estratégico em Saúde	1
Subsec de Gestão Admin do Trabalho e da Educação em Saúde	1
Superintendência de Atenção à Saúde	10
Superintendência de Gestão Administrativa	1
Superintendência de Regulação, Controle e Avaliação	8
Superintendência de Vigilância em Saúde	1
Supervisão de Agravos Crônicos	1
Supervisão de Agravos não Crônicos	14
Supervisão de Regulação de Consultas e Exames	1
Supervisão de Serviços de Saúde e de Interesse da Saúde	10
Supervisão do Setor de Alimentos	12
Supervisão do Setor de Engenharia e Arquitetura	7
Supervisão do Setor de Medicamentos e Produtos de Saúde	10
Unidade Básica de André Carloni	37
Unidade Básica de Bairro de Fátima	46
Unidade Básica de Barcelona	30
Unidade Básica de Barro Branco	16
Unidade Básica de Boa Vista	21
Unidade Básica de Campinho da Serra	19
Unidade Básica de Carapebus	10
Unidade Básica de Carapina Grande	42
Unidade Básica de Central Carapina	34
Unidade Básica de Chacara Parreral	21
Unidade Básica de Cidade Continental	38

Unidade Básica de Eldorado	29
Unidade Básica de Jardim Carapina	66
Unidade Básica de Jardim Tropical	45
Unidade Básica de José de Anchieta	53
Unidade Básica de Laranjeiras Velha	26
Unidade Básica de Manguinhos	26
Unidade Básica de Manoel Plaza	21
Unidade Básica de Nova Almeida	38
Unidade Básica de Nova Carapina	43
Unidade Básica de Nova Carapina II	27
Unidade Básica de Novo Horizonte	79
Unidade Básica de Oceânia	32
Unidade Básica de Parque Residencial Laranjeiras	38
Unidade Básica de Pitanga	23
Unidade Básica de Planalto Serrano	51
Unidade Básica de Planalto Serrano B	25
Unidade Básica de Porto Canoa	19
Unidade Básica de São Diogo	16
Unidade Básica de São Marcos	32
Unidade Básica de Taquara I	23
Unidade Básica de Taquara II	21
Unidade Básica de Vila Nova de Colares	27
Unidade Básica de Vista da Serra	24
Unidade Básica Itinerante	22
Unidade Regional de Boa Vista	75
Unidade Regional de Feu Rosa	101
Unidade Regional de Jacaraípe	2
Unidade Regional de Jacaraípe	86
Unidade Regional de Serra Dourada	64
Unidade Regional de Serra Sede	82
UPA Carapina	233
UPA Serra Sede	198
Maternidade de Carapina	139
SESA - Secretaria de Saúde (Servidores sem frequência, afastados, etc.)	138
Total Geral	2841

Quadro 1: Servidores por local de trabalho.

Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Serra/ES - Frequência 04/18. Elaboração própria

Foi dada oportunidade a todos os servidores públicos da Secretaria Municipal de Saúde de Serra/ES que tivessem interesse em responder o questionário, independente do gênero e vínculo de trabalho (estatutário, celetista, contratado e

comissionado). Vinte e seis variáveis utilizadas no questionário foram replicadas a partir dos estudos de Jung e Yoon (2012) e cinco questões sócio demográficas foram incluídas para caracterização da amostra.

O questionário foi encaminhado a todos os serviços de saúde do município de Serra e os profissionais tiveram dois dias para responde-lo. Os gerentes dos serviços de saúde receberam os questionários e solicitaram aos servidores a contribuição para a pesquisa no dia 25 de junho de 2018.

Um total de 459 questionários foi recebido e os utilizados como amostra da pesquisa 422 questionários com informações completas.

Capítulo 4

4 RESULTADOS E INTERPRETAÇÕES

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

TABELA 1 - PERFIL DA AMOSTRA

GÊNERO	N.º	%
FEMININO	383	90,76
MASCULINO	39	9,24
Total	422	100

FAIXA ETÁRIA	N.º	%
ATÉ 25 ANOS	40	9,48
DE 25 A 35 ANOS	77	18,25
DE 35 A 45 ANOS	100	23,70
DE 45 A 60 ANOS	131	31,04
ACIMA DE 60 ANOS	74	17,54
Total	422	100

GRAU DE INSTRUÇÃO	N.º	%
DOUTORADO	0	0,00
MESTRADO	11	2,61
ESPECIALIZAÇÃO	130	30,81
NÍVEL SUPERIOR	98	23,22
ENSINO MÉDIO	172	40,76
ENSINO FUNDAMENTAL	3	0,00
OUTRO	8	1,90
Total	422	100

TEMPO DE TRABALHO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE SERRA	N.º	%
1 ANO OU MENOS	52	12,32
MAIS DE 2 ANOS	58	13,74
MAIS DE 3 ANOS	48	11,37
MAIS DE 5 ANOS	78	18,48
MAIS DE 10 ANOS	106	25,12
MAIS DE 15 ANOS	48	11,37
MAIS DE 25 ANOS	32	7,58
Total	422	100

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria.

No tocante ao gênero, identificou-se que a maioria de respondentes é do sexo feminino (90,76%). Essa grande maioria de respondentes do sexo feminino pode ter

enviesado os resultados, embora a pesquisa demográfica médica realizada em 2011 pelos Conselhos Regionais e Federal de Medicina tenha constatado que o gênero feminino se tornou maioria no cargo de médico. Em 2014 outro estudo dos Conselhos Regionais e Federal de Medicina constatou que 54,8% dos registros foram realizados por mulheres.

Quanto a idade o estudo possibilitou a observação de uma concentração maior entre as faixas etárias de 35 a 45 anos (23,70%) e 45 a 60 anos (31,04%). Já quanto ao grau de instrução, a maior incidência (30,81%) se deu na faixa do nível de especialização.

Por fim, foi verificado o tempo de serviço dos respondentes na Secretaria Municipal de Saúde de Serra foi bastante diversificado.

4.2 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Os resultados da Tabela 2 apontam o grau de concordância dos servidores quanto às vinte e seis variáveis apresentadas no questionário em escala tipo Likert de sete pontos.

TABELA 2 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA

CONSTRUTOS	SIGLAS	ATRIBUTOS	MÉDIA	MED	DP
Avaliação Emocional dos Outros (AEO)	AEO1	Sempre reconheço as emoções dos meus amigos conforme seus comportamentos.	5.43	6	1.32
	AEO2	Sou bom observador das emoções dos outros.	5.49	5	0.99
	AEO3	Identifico as opiniões e emoções dos outros.	5.5	6	0.93
	AEO4	Tenho facilidade para identificar as emoções das pessoas ao meu redor.	5.42	5	1.18
Uso da Emoção(UE)	UE1	Sempre estabeleço metas para mim e depois faço o meu melhor para alcançá-las.	5.42	5	1.34
	UE2	Sempre digo a mim mesmo que sou uma pessoa competente.	5.29	5	1.22
	UE3	Sou uma pessoa que se auto-motiva.	5.25	5	1.39
	UE4	Sempre me encorajo a fazer o meu	5.67	5	1.13

		melhor.			
Avaliação da Auto Emoção(AAE)	AAE1	Na maioria das vezes eu tenho uma boa compreensão do que estou sentindo.	5.5	5.5	1.17
	AAE2	Tenho uma boa compreensão das minhas próprias emoções.	5.4	5	1.19
	AAE3	Realmente entendo o que sinto.	5.27	5	1.26
	AAE4	Sempre sei se estou feliz ou não.	4.88	5	1.69
Regulação da Emoção(RE)	RE1	Sou capaz de controlar meu temperamento e lidar com minhas dificuldades racionalmente.	5.22	5	1.44
	RE2	Sou capaz de controlar minhas próprias emoções.	4.52	5	1.54
	RE3	Sempre posso me acalmar rapidamente quando estou com muita raiva.	4.01	4	1.7
	RE4	Tenho bom controle das minhas próprias emoções.	4.54	5	1.53
Comportamentos de Trabalho Contraproducente (CWBs)	CWB1	Desperdiço, propositalmente, materiais e suprimentos do meu setor.	1.92	1	1.24
	CWB2	Chego atrasado no trabalho mesmo sem permissão	2.78	3	1.7
	CWB3	Reivindico pagamento por mais horas do que trabalhei.	2.07	1	1.44
	CWB4	Interrompo minha atividade para conversar com colega de trabalho durante o expediente.	2.79	2	1.66
	CWB5	Recuso-me a ajudar um colega de trabalho.	1.94	1	1.46
Comportamentos de Cidadania Organizacional (OCB'S)	OCB1	Procuo apresentar soluções para os problemas da Instituição.	4.15	5	1.98
	OCB2	Sigo conscienciosamente as regras e procedimentos da Instituição.	4.88	5	1.36
	OCB3	Nunca me recuso a seguir as instruções da chefia.	4.74	5	1.57
	OCB4	Estou sempre pronto para ajudar aqueles que me rodeiam.	5.44	5	1.21
	OCB5	Voluntariamente dedico parte do meu tempo para ajudar aqueles colegas de trabalho que têm dificuldades para executar suas obrigações.	5	5	1.44

Fonte: Dados da pesquisa. Elaboração própria.

Considerando o valor da média pode-se constatar que os respondentes tendem a concordar com as variáveis apresentadas nos construtos Avaliação Emocional dos Outros, Uso da emoção e Avaliação da Auto Emoção, sendo que na variável deste último construto “sempre sei se estou feliz ou não”, não concordaram nem discordaram.

Quanto ao construto Regulação da emoção não concordaram nem discordaram em todas as variáveis com exceção de “sou capaz de controlar meu temperamento e lidar com minhas dificuldades racionalmente”, em que houve tendência a concordância.

Discordaram parcialmente no construto Comportamentos de trabalho contraproducente (CWB) e no construto Comportamentos de cidadania organizacional (OCB) não concordaram nem discordaram em: “procuo apresentar soluções para os problemas da Instituição”, “sigo conscienciosamente as regras e procedimentos da Instituição” e “nunca me recuso a seguir as instruções da chefia”. Concordaram em “estou sempre pronto para ajudar aqueles que me rodeiam” e “voluntariamente dedico parte do meu tempo para ajudar aqueles colegas de trabalho que têm dificuldades para executar suas obrigações”.

4.3 ANALISES ADICIONAIS

Analisando as respostas das variáveis RE2 e RE4 do construto Regulação da Emoção, pode-se perceber uma diferença de médias quanto ao controle emocional entre o grupo de profissionais com mais de 10 anos de trabalho e o grupo de servidores com menos de 10 anos na Instituição conforme demonstrado a Tabela 3 abaixo.

TABELA 3 - MÉDIA DE RESPOSTAS NAS VARIÁVEIS 14 E 16 POR PERFIL DE TEMPO DE TRABALHO NA INSTITUIÇÃO

TEMPO DE TRABALHO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE SERRA	VARIÁVEIS	
	TENHO BOM CONTROLE DAS MINHAS PRÓPRIAS EMOÇÕES	SOU CAPAZ DE CONTROLAR MINHAS PRÓPRIAS EMOÇÕES

1 ANO OU MENOS	5.28	5.07
MAIS DE 2 ANOS	4.84	4.87
MAIS DE 3 ANOS	5.08	5.31
MAIS DE 5 ANOS	5.07	5.05
MAIS DE 10 ANOS	3.77	3.94
MAIS DE 15 ANOS	4.27	4.18
MAIS DE 25 ANOS	3.34	3.09

Fonte: Dados da Pesquisa. Elaboração própria.

Como pode-se verificar pela tabela 3, analisando somente as médias, quando os funcionários públicos foram questionados sobre o controle de suas emoções, aqueles que possuem menos tempo de serviço, como por exemplo, os que têm 1 ano ou menos de atuação na Prefeitura, tendem a ter mais controle sobre suas emoções (5.28) do que os funcionários que possuem mais de 25 anos (3.34). Esse resultado ratifica aquele obtido pelo estudo de Oliveira e Pereira (2012), que constatou que servidores públicos de Coimbra – Portugal com muito tempo de serviço apresentavam números significativos de estafa emocional e descaracterização da personalidade quando comparados aos outros servidores públicos com menor tempo de trabalho.

4.4 – AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL

Visando a compreensão dos construtos apresentados neste estudo, foi realizada uma análise fatorial confirmatória, utilizando componentes principais por meio do software SmartPLS 3, para avaliar de forma sistemática e coerente as medidas de relação entre os construtos de inteligência emocional (regulação da emoção, avaliação da auto emoção, uso da emoção e avaliação emocional dos outros) com comportamentos de trabalho contraproducente e comportamentos de cidadania organizacional.

Para demonstrar a confiabilidade e validade convergente dos fatores, foi

realizada uma análise fatorial confirmatória, conforme mostrada na tabela 4. Considerando que os níveis de confiabilidade, ou seja, as cargas fatoriais das variáveis dos constructos apresentaram valores abaixo de 0,5, conforme Hair et al (2014), foi necessário a supressão das variáveis: “Sou capaz de controlar meu temperamento e lidar com minhas dificuldades racionalmente” – REM1, “Nunca me recuso a seguir as instruções da chefia” - OCB3, “Voluntariamente dedico parte do meu tempo para ajudar aqueles colegas de trabalho que têm dificuldades para executar suas obrigações” - OCB5, “Desperdiço, propositalmente, materiais e suprimentos do meu setor” - CWB1, “Interrompo minha atividade para conversar com colega de trabalho durante o expediente” - CWB4 e “Recuso-me a ajudar um colega de trabalho – CWB5. Tabela 4

Com as supressões, foi identificado Variância Média Extraída (AVE) de: 0.521 para o construto Avaliação da Auto Emoção, 0.553 para o construto Avaliação Emocional dos Outros, 0.575 para o construto Regulação da Emoção, 0.605 para o construto Uso da Emoção, 0.572 para o construto de comportamentos de Cidadania Organizacional e 0.542 para o construto de Comportamentos de Trabalho Contraproducentes que geram confiabilidade aos construtos. Sendo assim, o modelo ajustado apresentou as 20 variáveis evidenciadas na Tabela 4.

TABELA 4 - CARGAS FATORIAIS DA ANÁLISE CONFIRMATÓRIA

CONSTRUTOS	VARIÁV.	CARREGAMENTO FATORIAL					
		AAE	AEO	RE	UE	OCB's	CWB's
Avaliação da AutoEmoção (AAE)	AAE1	0,717					
	AAE2	0,777					
	AAE3	0,646					
	AAE4	0,822					
Avaliação Emocional dos Outros (AEO)	AEO 1		0,541				
	AEO 2		0,887				
	AEO 3		0,751				
	AEO4		0,708				

Regulação da Emoção (RE)	RE2			0,77			
	RE3			0,774			
	RE4			0,73			
Uso da Emoção (UE)	UE 1				0,746		
	UE2				0,839		
	UE3				0,766		
	UE4				0,755		
Comportamentos de Trabalho Contraproducentes (CWB's)	CWB2						0,796
	CWB3						0,671
Comportamentos de Cidadania Organizacional (OCB's)	OCB1					0,761	
	OCB2					0,776	
	OCB4					0,731	

Fonte: Dados da pesquisa. Elaboração própria.

Visando a garantia da validade convergente do estudo foi realizada ainda uma análise de Confiabilidade Composta (CC). Segundo Hair et al. (2014) valores entre 0,70 a 0,90 demonstram confiabilidade ao modelo. Todos os construtos apresentaram valores superiores a 0,70 de confiabilidade composta, o que demonstrou que o ajuste do modelo, foi considerado satisfatório, fornecendo assim uma boa base para os testes. Os resultados encontram-se na Tabela 5.

TABELA 5 - CORRELAÇÕES ESTATÍSTICAS

CONSTRUTOS LATENTES	FATORES EMOCIONAIS COM COMPORTAMENTOS DE TRABALHO CONTRAPRODUCENTES						
	AVE	CC	AAE	AEO	CWB	RE	U.E
AAE	0,635	0,871	0,794				
AEO	0,539	0,820	0,234	0,734			
CWB	0,543	0,703	0,178	0,088	0,757		
RE	0,572	0,800	0,184	0,072	0,310	0,749	
UE	0,609	0,861	0,467	0,307	0,166	0,139	0,780
	FATORES EMOCIONAIS COM COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL						
	AVE	CC	AAE	AEO	OCB	RE	U.E
AAE	0,630	0,870	0,794				
AEO	0,539	0,820	0,234	0,734			
OCB	0,573	0,801	0,178	0,088	0,757		
RE	0,561	0,792	0,184	0,072	0,310	0,749	
UE	0,609	0,861	0,467	0,307	0,166	0,139	0,780

Fonte: Dados da pesquisa. Elaboração própria. Legenda: AVE: Average Variance Extracted; CC – Confiabilidade Composta. Os números em negrito indicam o valor da raiz quadrada da AVE de cada variável latente.

Após a análise de confiabilidade dos construtos foi realizada uma equação estrutural para exame das relações dos fatores emocionais com comportamentos contraproducentes conforme demonstra a Tabela 6.

TABELA 6 - RELAÇÕES ENTRE OS CONSTRUTOS DE FATORES EMOCIONAIS COM COMPORTAMENTOS DE TRABALHO CONTRAPRODUCENTES

	Amostra original	Média da amostra	Desvio Padrão	Estatística T	Valores de P
AAE -> CWB	-0,065	-0,074	0,075	0,866	0,387
AEO -> CWB	-0,053	-0,056	0,064	0,829	0,407
RE -> CWB	-0,098	-0,099	0,068	1,441	0,150
UE -> CWB	-0,019	-0,018	0,065	0,288	0,773

Fonte: Dados da pesquisa. Elaboração própria.

A partir do valor de p é possível verificar que nenhum dos construtos apresenta relação estatisticamente significativa com a variável de Comportamento de Trabalho Contraproducente. A Figura 1 apresenta as ilustrações das relações explicitadas.

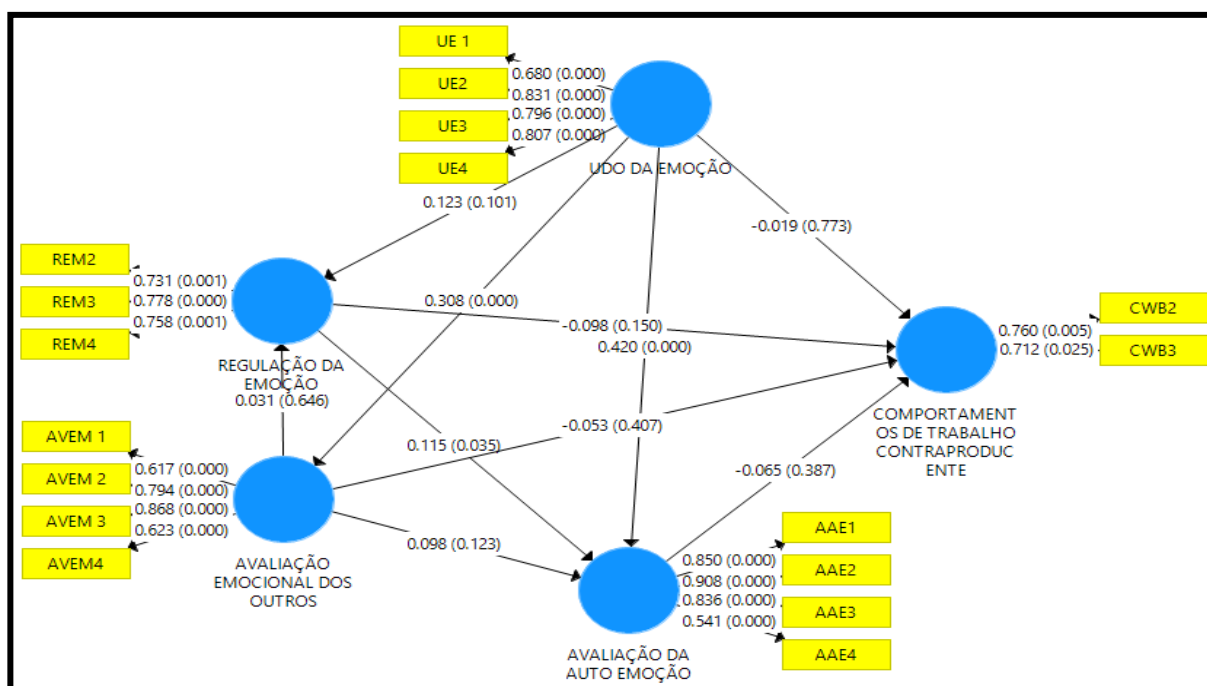


Figura 1: Modelo Estrutural de Fatores Emocionais relacionados a Comportamentos de Trabalho Contraproducentes. Fonte: Dados da Pesquisa.

Dando prosseguimento ao estudo foi realizado uma outra equação estrutural para análise das relações entre os construtos de fatores emocionais com comportamentos de cidadania organizacional. Tabela 7.

TABELA 7 - RELAÇÕES ENTRE OS CONSTRUTOS DE FATORES EMOCIONAIS COM COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL

	Amostra original	Média da amostra	Desvio Padrão	Estatística T	Valores de P
AAE -> OCB	0,083	0,086	0,060	1,388	0,166
AEO -> OCB	0,023	0,023	0,060	0,383	0,702
RE -> OCB	0,282	0,286	0,051	5,576	0,000
UE -> OCB	0,082	0,082	0,063	1,292	0,197

Fonte: Dados da pesquisa. Elaboração própria.

Em relação a variável OCB, pode-se dizer que esta é afetada apenas pela variável RE, isso pode ser afirmado considerando o nível de confiança de 99%, uma vez que, essa relação apresentou valor de p inferior a 1% de significância. Os demais construtos apresentaram valor de p superior a 10%, o que mostra que em média as demais variáveis não exercem influência sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional. É importante ressaltar que o coeficiente estatisticamente significativo apresentou valor positivo, o que indica que quanto maior a capacidade

de administração das emoções maior será o comprometimento em relação a cidadania organizacional.

A Figura 2 apresenta as ilustrações das relações entre os fatores emocionais com comportamentos de cidadania organizacional.

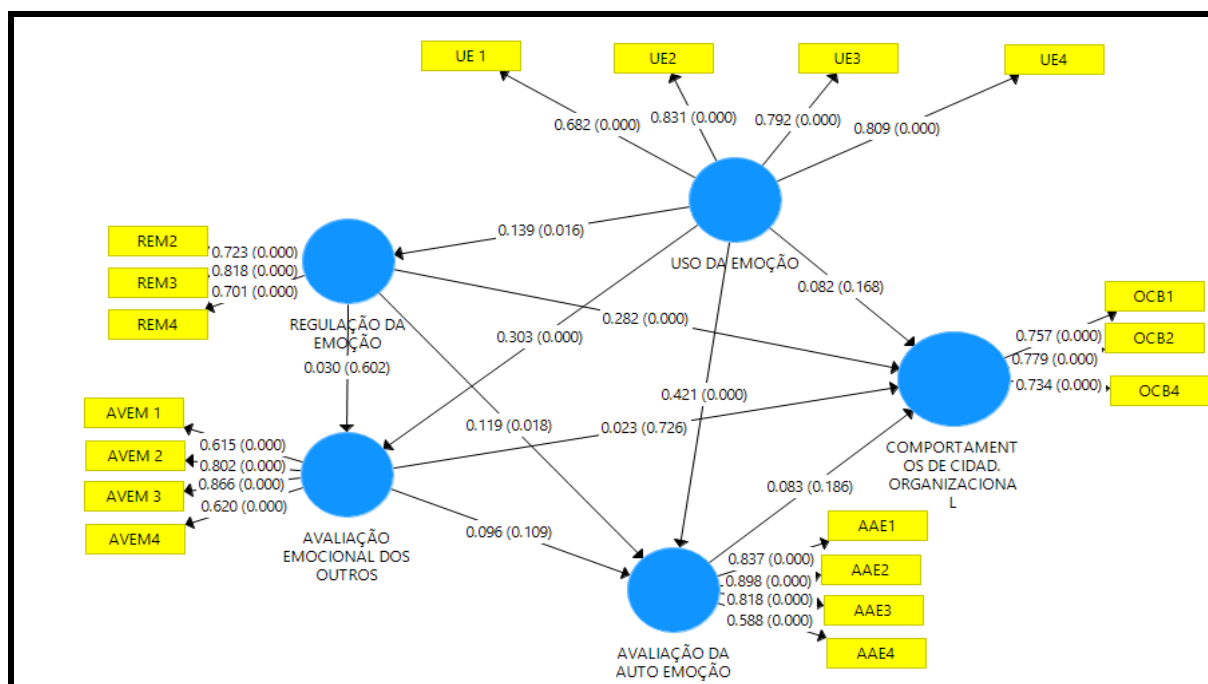


Figura 2: Modelo Estrutural de Fatores Emocionais relacionados a Comportamentos de Cidadania Organizacional. Fonte: Dados da Pesquisa.

4.5 EQUACAO ESTRUTURAL DAS ANALISES ADICIONAIS – TEMPO DE SERVICO.

Considerando que na análise das médias dos construtos, elencadas no subitem 4.4 estatística descritiva, foi observado que nas variáveis “sou capaz de controlar minhas próprias emoções” e “tenho bom controle das minhas próprias emoções”, os profissionais com mais de 10 anos de serviço apresentavam uma diferença de média significativa em comparação aos profissionais com menos de 10 anos, e o interesse de verificar se o tempo de serviço pode influenciar as relações entre os construtos de inteligência emocional e comportamentos. A amostra foi então dividida entre profissionais com menos de 10 anos de tempo de serviço (236)

com profissionais de mais de 10 anos de serviço (186), de forma a realizar uma comparação entre os construtos de fatores emocionais com comportamentos de trabalho contraproducentes e cidadania organizacional..

Pode-se identificar que os resultados continuam os mesmos da amostra integral (422 respondentes), ou seja, não há relação entre fatores emocionais com comportamentos contraproducentes e não há relação entre fatores emocionais e comportamentos de cidadania organizacional, exceto no construto de regulação da emoção. No entanto, a relação se mostrou estatisticamente significativa apresentando maior nível de relação, o que significa que entre os funcionários com mais de 10 anos de tempo de serviço a regulação da emoção tem mais poder sobre os comportamentos de cidadania organizacional.

TABELA 9 - RELAÇÕES ENTRE OS CONSTRUTOS DE FATORES EMOCIONAIS COM COMPORTAMENTOS DE TRABALHO CONTRAPRODUCENTES E CIDADANIA ORGANIZACIONAL EM GRUPO DE SERVIDORES COM MAIS DE 10 ANOS DE TRABALHO

	Amostra original	Média da amostra	Desvio Padrão	Estatística T	Valores de P
AAE -> CWB	0,040	-0,050	0,100	0,401	0,688
AEO -> CWB	-0,048	-0,057	0,093	0,513	0,608
RE -> CWB	-0,020	-0,065	0,105	0,188	0,851
UE -> CWB	-0,106	-0,005	0,147	0,723	0,470
AAE -> OCB	0,146	0,145	0,090	1,632	0,103
AEO -> OCB	-0,073	-0,068	0,099	0,734	0,463
RE -> OCB	0,336	0,337	0,083	4,050	0,000
UE -> OCB	0,080	0,085	0,088	0,908	0,364

Fonte: Dados da pesquisa. Elaboração própria.

As Figuras 3 e 4 na folha 54 mostram as interações entre os construtos.

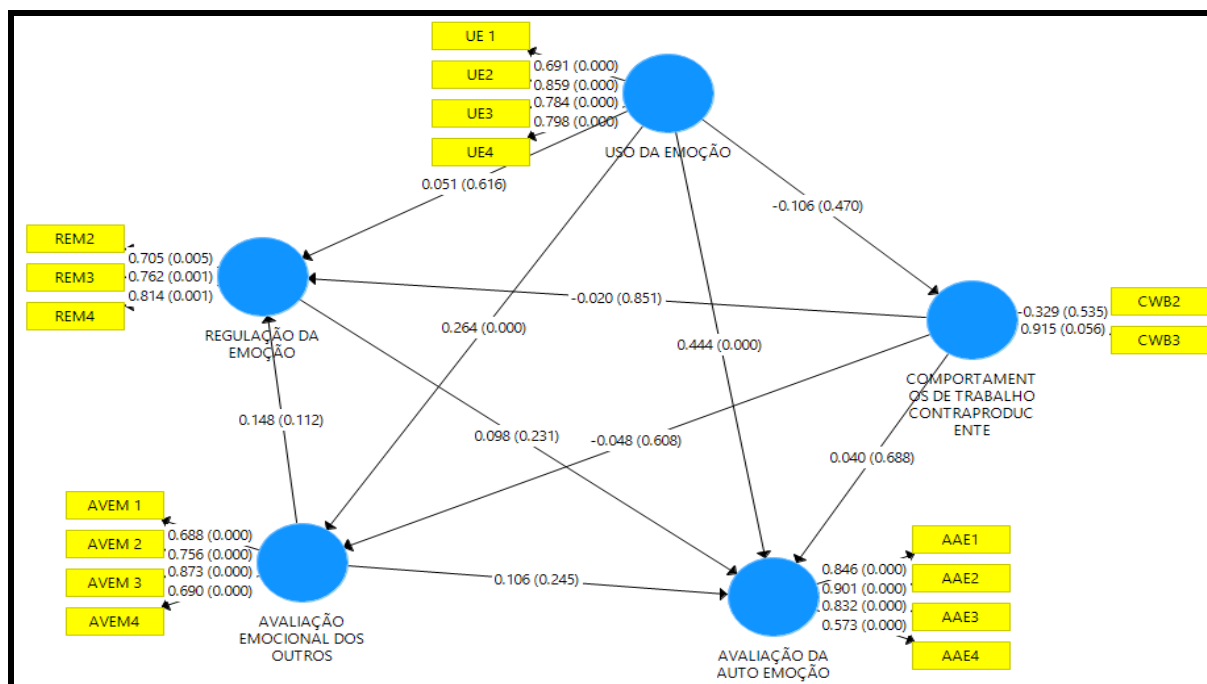


Figura 3: Modelo Estrutural de Fatores Emocionais relacionados a Comportamentos de Trabalho Contraproducentes em amostra de servidores público com mais de 10 anos de serviço na instituição pública. Fonte: Dados da Pesquisa.

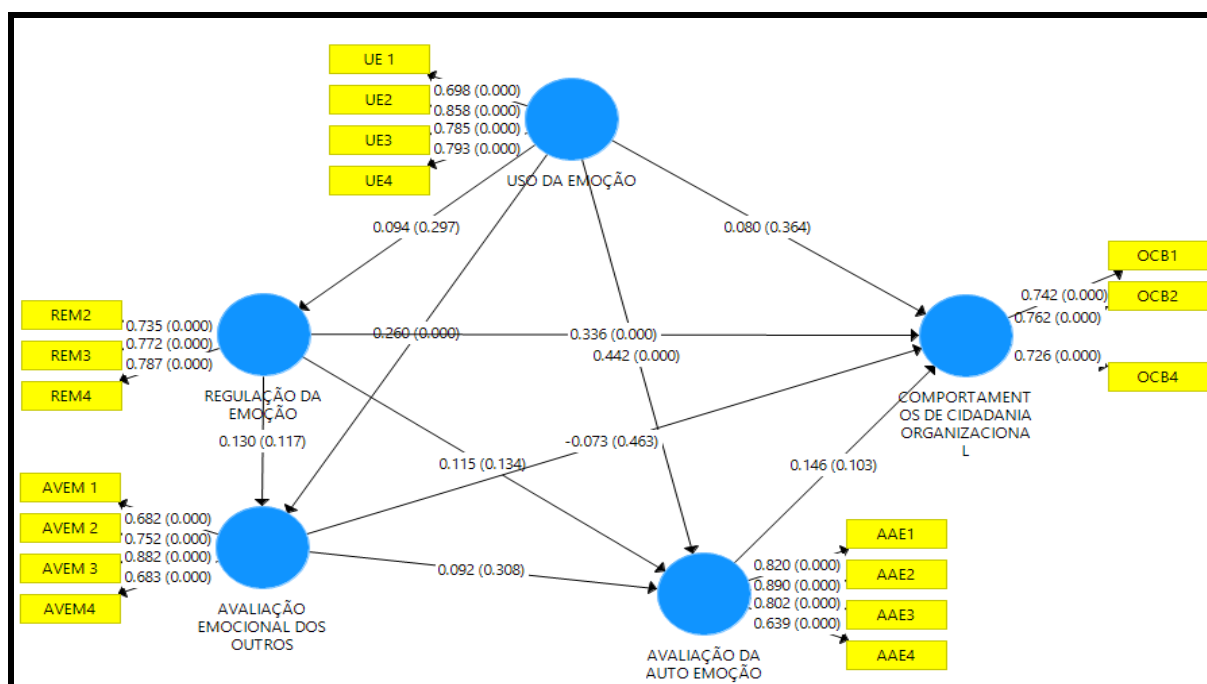


Figura 4: Modelo Estrutural de Fatores Emocionais relacionados a Comportamentos de Cidadania Organizacional em amostra de servidores público com mais de 10 anos de serviço na instituição pública. Fonte: Dados da Pesquisa.

Visando realizar uma comparação entre os dois grupos, foi realizado também uma análise com o grupo com menos de 10 anos de tempo de serviço, conforme mostrado na Tabela 10.

TABELA 10- RELAÇÕES ENTRE OS CONSTRUTOS DE FATORES EMOCIONAIS COM COMPORTAMENTOS DE TRABALHO CONTRAPRODUCENTES E CIDADANIA ORGANIZACIONAL EM GRUPO DE SERVIDORES COM MENOS DE 10 ANOS DE TRABALHO

	Amostra original	Média da amostra	Desvio Padrão	Estatística T	Valores de P
AAE -> CWB	-0,024	-0,036	0,119	0,202	0,840
AEO -> CWB	-0,067	-0,071	0,095	0,704	0,482
RE -> CWB	-0,134	-0,144	0,083	1,620	0,106
UE -> CWB	-0,102	-0,096	0,117	0,867	0,386
AAE -> OCB	0,100	0,094	0,098	1,026	0,305
AEO -> OCB	0,009	0,011	0,068	0,135	0,893
RE -> OCB	0,204	0,211	0,086	2,370	0,018
UE -> OCB	0,122	0,124	0,094	1,299	0,194

Fonte: Dados da pesquisa. Elaboração própria.

Nota-se que todas as conclusões anteriores a respeito dos construtos se sustentam com exceção do nível de significância da variável RE sobre OCB. Esta relação agora se mostra significativa apenas quando considerado um nível de significância de 5%. O coeficiente desta relação se mostrou inferior ao das duas relações anteriores o que reafirma a conclusão do último tópico, ou seja quanto maior o tempo de serviço maior é a capacidade da regulação da emoção exercer impacto sobre o comprometimento com a cidadania organizacional. As Figuras 5 e 6 ilustram a análise.

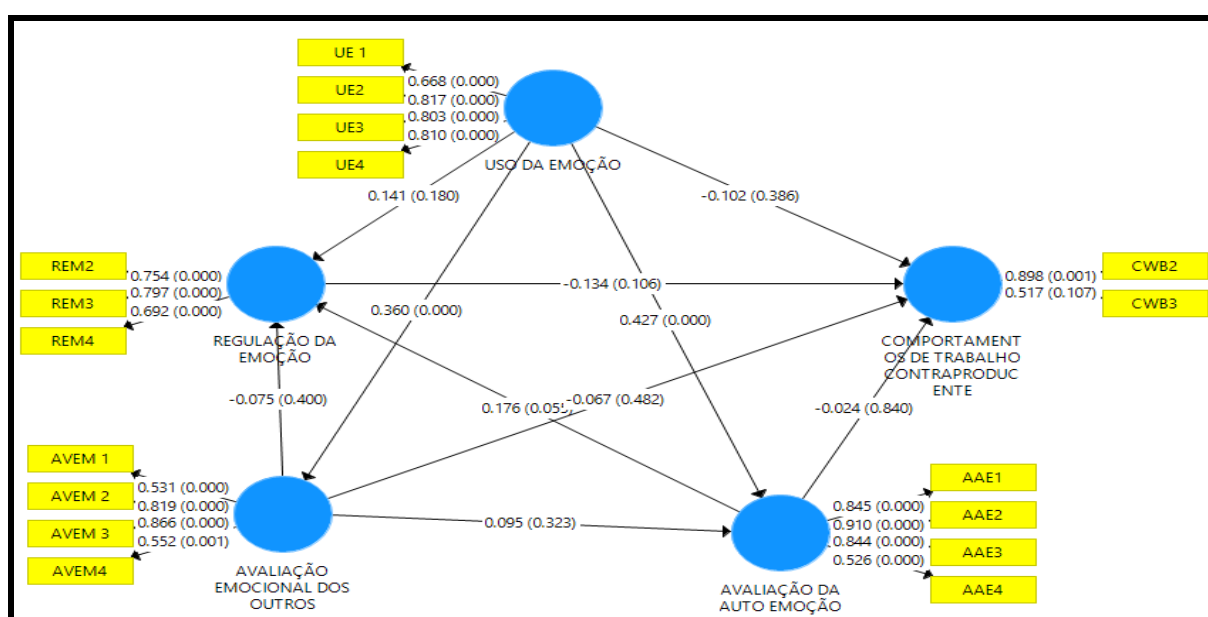


Figura 5: Modelo Estrutural de Fatores Emocionais relacionados a Comportamentos de Trabalho Contraproducentes em amostra de servidores público com menos de 10 anos de serviço na instituição pública. Fonte: Dados da Pesquisa.

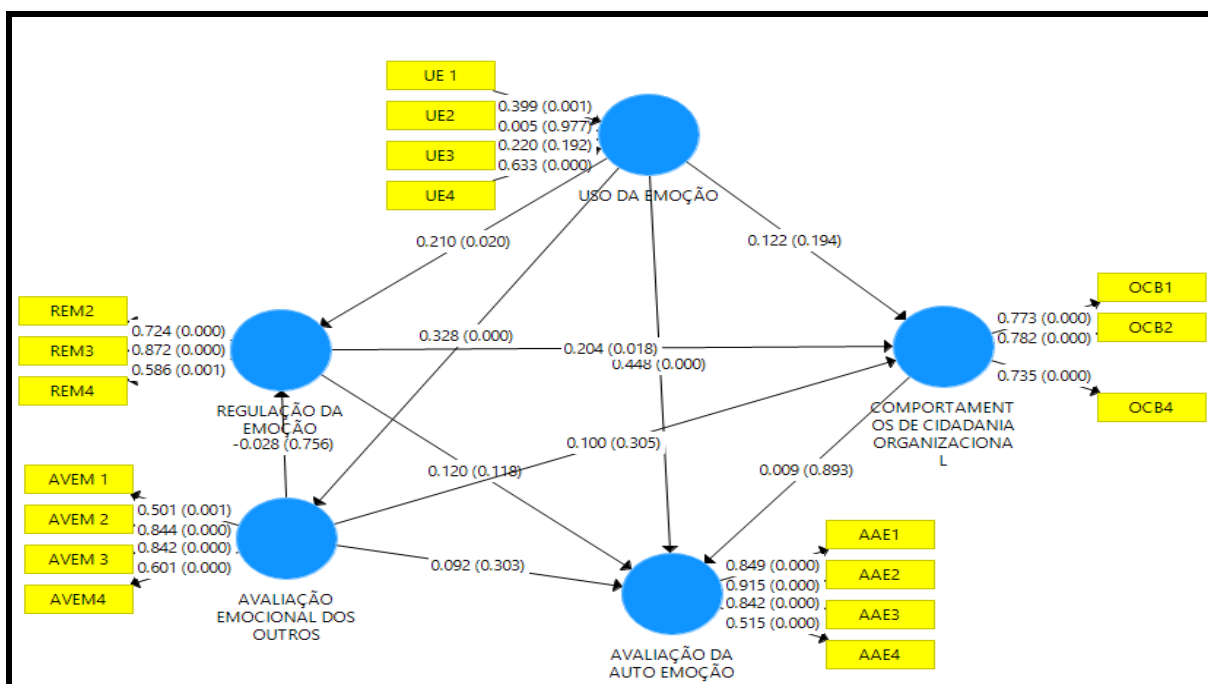


Figura 6: Modelo Estrutural de Fatores Emocionais relacionados a Comportamentos de Cidadania Organizacional em amostra de servidores público com menos de 10 anos de serviço na instituição pública. Fonte: Dados da Pesquisa.

Capítulo 5

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa foi identificar os efeitos dos fatores emocionais nos comportamentos de trabalho contraproducentes e de cidadania organizacional de servidores públicos.

Os resultados demonstram que não existe relação entre fatores emocionais com comportamentos de trabalho contraproducente e de cidadania organizacional com exceção da regulação da emoção que afeta os comportamentos de cidadania organizacional de forma positiva independente do tempo de trabalho. Esta relação, porém, é impulsionada pelo tempo de serviço. Isto significa que a capacidade de regular emoção em situações adversas nas instituições tem maior poder sobre os comportamentos de cidadania organizacional entre servidores públicos com maior tempo de experiência (há mais de 10 anos) quando comparado aos que ingressaram há menos tempo. Tal fato pode ser explicado pela relação existente entre o tempo de serviço e a idade do servidor que pode trazer uma maior experiência originada não apenas pela idade, mas também pelo tempo de serviço público, que pode significar uma maior empatia advinda de uma melhor convivência com os demais indivíduos.

Para Cartensen (1995) as pessoas com mais vivências aumentam suas emoções positivas e negativas o que possibilita que se diminua as emoções negativas e se aumentem as positivas. Segundo seu estudo a regulação das emoções esta inteiramente relacionada as vivências e experiências.

O resultado da pesquisa ratifica o estudo de Cartensen (1995), uma vez que, a regulação da emoção possui efeitos sobre comportamentos de cidadania

organizacional e ainda, e potencializada com o tempo de serviço.

A pesquisa trouxe contribuição teórica. Primeiro, pela ampliação do conhecimento de fatores emocionais relacionados a comportamentos positivos e negativos. Segundo, pelo contexto dos servidores públicos como alvo da investigação. A literatura relativa a inteligência emocional e aos comportamentos no ambiente de trabalho e orientada ao setor privado. Nesse sentido, ao analisar o setor publico, faz-se uma contribuição teórica.

Como contribuição pratica, os gestores públicos poderão a partir dos resultados desta pesquisa, criar programas psicossociais de atenção, motivação e participação coletiva para aos servidores públicos. O setor de recursos humanos do serviço público poderá ser potencializado com esses programas que certamente trarão bons resultados de cidadania dentro das instituições. A criação de programas pode ser direcionada, considerando o tempo de serviço de cada indivíduo, uma vez que os resultados apontam para diferentes relações a depender desse tempo de serviço.

A pesquisa apresentou limitação quanto a possível falta de sinceridade das respostas do questionário físico, dado que o teor das perguntas poderia comprometer a conduta profissional, mesmo sem a necessidade de identificação do respondente. O estudo limita-se ainda a aplicar o questionário somente na Secretaria de Saúde do Município de Serra/ES, que possui particularidades. Portanto, os dados não podem ser generalizados a todos os servidores públicos.

Visando dar continuidade aos estudos da presente pesquisa, primeiramente entende-se como relevante para pesquisas futuras a investigação do desempenho/produtividade do servidor público, quando identificam-se problemas

emocionais no trabalho. Sugere-se a utilização de parte do questionário da presente pesquisa com a inclusão de construtos relacionados a desempenho profissional por meio de plataforma digital garantindo total confidencialidade das informações e sem necessidade de identificação. Sugere-se também a aplicação da presente pesquisa em outras áreas do serviço público e a realização de uma comparação entre as áreas. Por fim, entende-se como relevante a exploração do presente estudo em grupos dentro das instituições públicas como por exemplo: gênero, faixa etária e condição financeira.

REFERÊNCIAS

ALDAO, Amelia; NOLEN-HOEKSEMA, Susan. When are adaptive strategies most predictive of psychopathology?. **Journal of abnormal psychology**, v. 121, n. 1, p. 276, 2012.

ARMSTRONG, M. *Armstrong's handbook of human resource management*. London: **Kogan Page Publishers**, 2011.

ASHKANASY, Neal M.; DAUS, Catherine S. Emotion in the workplace: The new challenge for managers. **The Academy of Management Executive**, v. 16, n. 1, p. 76-86, 2002.

BENNETT, Rebecca J.; ROBINSON, Sandra L. Development of a measure of workplace deviance. **Journal of applied psychology**, v. 85, n. 3, p. 349, 2000.

BLAU, Peter Michael. **Exchange and power in social life**. 5.ed. New Brunswick and London: Transaction Publishers. 1986. Originally published in 1964.

BOCK, Ana Mercês Bahia; FURTADO, Odair; TEIXEIRA, Maria de Lourdes Trassi. **Psicologias uma introdução ao estudo de psicologia**. 2001.

BOYD, Carolyn M.; TUCKEY, Michelle R.; WINEFIELD, Anthony H. Perceived effects of organizational downsizing and staff cuts on the stress experience: The role of resources. **Stress and Health**, v. 30, n. 1, p. 53-64, 2014.

BOWLER, Wm Matthew; PAUL, Jeffrey B.; HALBESLEBEN, Jonathon R. LMX and Attributions of Organizational Citizenship Behavior Motives: When is Citizenship Perceived as Brownnosing?. **Journal of Business and Psychology**, v. 33, n. 5, p. 1-14, 2017.

BRAGHIROLI, Elanie Maria et all. **Psicologia Geral**. 20ª ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

CARSTENSEN, Laura L. Evidence for a life-span theory of socioemotional selectivity. **Current directions in Psychological science**, v. 4, n. 5, p. 151-156, 1995.

CONTI, Tito. Systems thinking in quality management. **The TQM Journal**, v. 22, n. 4, p. 352-368, 2010.

CROPANZANO, Russell; RUPP, Deborah E.; BYRNE, Zinta S. The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. **Journal of Applied psychology**, v. 88, n. 1, p. 160, 2003.

DAVIDOFF, Linda L. **Introdução à Psicologia**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

_____. **Introdução à Psicologia**. São Paulo: Makron Books, 2001.

D'AVILA-BACARJI, Keiko Maly Garcia; MARTURANO, Edna Maria; ELIAS, LC dos S. Suporte parental: um estudo sobre crianças com queixas escolares. **Psicologia em estudo**, v. 10, n. 1, p. 107-115, 2005.

DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 33, n. 2, p. 40 – 51, 1998.

DE SOUZA GAIGHER, Marcelle Barbosa; TEIXEIRA, Arilda. Organização Social de Saúde e Administração Direta: um estudo comparativo da gestão em dois hospitais estaduais no Espírito Santo. In: EnANPAD. **Anais...** São Paulo: 2017.

DE VRIES, Reinout E.; BAKKER-PIEPER, Angelique; OOSTENVELD, Wyneke. Leadership= communication? The relations of leaders' communication styles with leadership styles, knowledge sharing and leadership outcomes. **Journal of business and psychology**, v. 25, n. 3, p. 367-380, 2010.

DINIZ, Talita da Gama Silva et al. Estabilidade no emprego e o comportamento do servidor público de municipal. In: IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. **Anais...** Resende/Rio de Janeiro: 2012.

DOS SANTOS RIBEIRO, Carla Vaz; MANCEBO, Deise. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n. 1, p. 192-207, 2013.

DRUSKAT, Vanessa Urch; WOLFF, Steven B. Building the emotional intelligence of groups. **Harvard business review**, v. 79, n. 3, p. 80-91, 2001.

EKMAN, P. Surpresa e medo. In: A linguagem das emoções. São Paulo: **Textos Editores**, cap. 7, p. 160-182, 2011.

FENTON-O'CREEVY, Mark, et al. Thinking, feeling and deciding: The influence of emotions on the decision making and performance of traders. **Journal of organizational Behavior**, v. 32, n. 8, p. 1044-1061, 2011.

FERREIRA, Mônica Freitas; NASCIMENTO, Elizabeth do. Relationship between Personality Traits and Counterproductive Work Behaviors. **Psico-USF**, v. 21, n. 3, p. 677-685, 2016.

FLEENOR, John W. Herman Aguinis. Performance Management. Boston, MA: Pearson, 2013, 322 pages, \$146.60 hardcover. **Personnel Psychology**, v. 68, n. 1, p. 217-220, 2015.

FURNHAM, Adrian; TAYLOR, John. The dark side of behaviour at work: Understanding and avoiding employees leaving, thieving and deceiving. **Springer**, 2004.

FURTADO, Liliane Magalhães Girardin Pimentel. **Não há que ser flexível, há que ser forte: um estudo sobre os limites no trabalho e na família**. 2012. Tese de Doutorado.

GIMENEZ-ESPIN, Juan Antonio; JIMÉNEZ-JIMÉNEZ, Daniel; MARTÍNEZ-COSTA, Micaela. "Organizational culture for total quality management". **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 24, n. 5-6, p. 1-15, 2012.

GONDIM, Sonia Maria Guedes; ANDRADE, Jairo Eduardo Borges. Regulação emocional no trabalho: um estudo de caso após desastre aéreo. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 29, n. 3, p. 512-533, 2009.

GRANDEY, Alicia A.; RUPP, Deborah; BRICE, William N. Emotional labor threatens decent work: A proposal to eradicate emotional display rules. **Journal of Organizational Behavior**, v. 36, n. 6, p. 770-785, 2015.

GROSS, James J. The emerging field of emotion regulation: an integrative review. **Review of general psychology**, v. 2, n. 3, p. 271, 1998.

GROSS, James J. (Ed.). **Handbook of emotion regulation**. Guilford publications, 2013.

GROSS, James J.; JAZAIERI, Hooria. Emotion, emotion regulation, and psychopathology: An affective science perspective. **Clinical Psychological Science**, v. 2, n. 4, p. 387-401, 2014.

GROSS, James J.; SHEPPES, Gal; URRY, Heather L. Cognition and emotion lecture at the 2010 SPSP Emotion Preconference: Emotion generation and emotion regulation: A distinction we should make (carefully). **Cognition & Emotion**, v. 25, n. 5, p. 765-781, 2011.

GUIMARÃES, Amanda Troca et al. Gerenciamento do pessoal de enfermagem com estabilidade no emprego: percepção de enfermeiros. **FURG**. 2011.

HAGENAUER, Gerda; VOLET, Simone. 'I don't think I could, you know, just teach without any emotion': Exploring the nature and origin of university teachers' emotions. **Research Papers in Education**, v. 29, n. 2, p. 240-262, 2014.

HAIR JR, Joseph F. et al. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Sage Publications, 2016.

HAYWARD, Renae Maree; TUCKEY, Michelle Rae. Emotions in uniform: How nurses regulate emotion at work via emotional boundaries. **Human relations**, v. 64, n. 11, p. 1501-1523, 2011.

HOCHSCHILD, Ann; IRWIN, Nina; PTASHNE, Mark. Repressor structure and the mechanism of positive control. **Cell**, v. 32, n. 2, p. 319-325, 1983.

JIANG, Kaifeng et al. Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance. **Human resource**

management review, v. 22, n. 2, p. 73-85, 2012.

JOHANSSON, Thomas et al. PhD. Supervision as an Emotional Process-Critical Situations and Emotional Boundary Work. **Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities**, v. 22, n. 2, p. 605-619, 2014.

JUNG, Hyo Sun; YOON, Hye Hyun. The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. **International Journal of Hospitality Management**, v. 31, n. 2, p. 369-378, 2012.

KARIMI, Ozhan; DARAEI, Mohammad Reza; FARAJZADEH, Fereshteh. Analyzing the impact of Emotional Intelligence EI on the employees' Quality of Work Life QWL Case Study Central bureaus of Agricultural Bank in Tehran. **Jurnal UMP Social Sciences and Technology Management**, v. 3, n. 2, p. 217 – 229, 2015.

KEYES, Corey LM; SHMOTKIN, Dov; RYFF, Carol D. Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. **Journal of personality and social psychology**, v. 82, n. 6, p. 1007, 2002.

LADAIN, Maria Célia Vieira; COSTA, Isabel de Sá Affonso da Costa; SALLES, Denise Medeiros Ribeiro. As práticas de gestão de pessoas nas empresas de economia de comunhão: estudo de caso no Polo Spartaco. **Cad. EBAPE.BR**, v. 10, n. 4, p. 858-882, 2012.

LECOINTRE, Marisa Russo. Emoção e cognição: uma abordagem científica das emoções. **Filosofia e História da Biologia**, v. 2, n. 1, p. 337-349, 2007.

LUZ, Maria Olinda Ribas Marques da. A inteligência emocional como fator significativo para o desempenho do líder no mundo corporativo. **X Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Rio de Janeiro, 2014.

LUTHANS, F.; YOUSSEF, C.; AVOLIO, B. Psychological Capital. Developing the Human Competitive Edge. **New York: Oxford University Press**, 2007.

MAHANTA, Monoshree. Exploring the Relationship Between Emotional Intelligence and Work-Life Balance in the Service Industry. **IUP Journal of Organizational Behavior**, v. 14, n. 2, p. 42-60, 2015.

MAYER, J.D., Salovey, P., 1997. What is emotional intelligence? In: Salovey, P., Sluyter, D. (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications*. **Basic Books, New York, NY**, pp. 3–34.

MARCONI, Nelson. A evolução do perfil da força de trabalho e das remunerações nos setores público e privado ao longo da década de 1990. **Revista do Serviço Público**, v. 54, n. 1, p. 9-45, 2003.

MAREK, Tadeusz; SCHAUFELI, Wilmar B.; MASLACH, Christina. Professional burnout: Recent developments in theory and research. **Routledge**, 2017.

MARQUES, Antônio Luiz; BORGES, Renata; DO COUTO REIS, Isabella. Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, v. 50, n. 1, p. 41-58, 2016.

MASTEN, Ann S. Global perspectives on resilience in children and youth. **Child development**, v. 85, n. 1, p. 6-20, 2014.

MATURANA, H. Emoções e linguagem na educação e na política. Belo Horizonte: **Ed. UFMG**, 1998.

MATURANA, Humberto R.; BLOCH, Susana. Biología del Emocionar y Alba Emoting: bailando juntos. 1996.

MENEZES, Carolina B.; PEREIRA, Mirtes G.; BIZARRO, Lisiane. Sitting and silent meditation as a strategy to study emotion regulation. **Psychology & Neuroscience**, v. 5, n. 1, p. 27, 2012.

NETO, Antonio Joaquim de Souza, et al. A importância da qualidade de vida no trabalho e sua influência na organização: um estudo de caso em uma micro empresa de calçados. **Fórum de Administração**, v. 3., n. 1, p. 19 – 39, 2015.

NEWMAN, M. 'Why happiness is good for business'. **Human Resources Magazine**, v. 18, n. 4, pp. 32-33, 2013.

NUNES, Joedna Lima Oses. Clima organizacional no setor público: um estudo de caso no juizado especial cível de Brumado/BA. **NAU Social**, v. 6, n. 10, p. 09 - 22, 2015.

OCHSNER, Kevin N. et al. For better or for worse: neural systems supporting the cognitive down-and up-regulation of negative emotion. **Neuroimage**, v. 23, n. 2, p. 483-499, 2004.

OLIVEIRA, Vanessa; PEREIRA, Telmo. Ansiedade, depressão e burnout em enfermeiros: Impacto do trabalho por turnos. **Revista de Enfermagem Referência**, v. 3, n. 7, p. 43-54, 2012.

OSTROFF, Cheri; BOWEN, David E. Reflections on the 2014 decade award: Is there strength in the construct of HR system strength?. **Academy of Management Review**, v. 41, n. 2, p. 196-214, 2016.

PALMA, Patrícia Jardim da et al. Comportamento organizacional positivo e empreendedorismo: Uma influência mutuamente vantajosa. **Comportamento organizacional e gestão**, v. 13, n. 1, p. 93-114, 2007.

PEÑA-SARRIONANDIA, Ainize; MIKOLAJCZAK, Moira; GROSS, James J. Integrating emotion regulation and emotional intelligence traditions: a meta-analysis. **Frontiers in Psychology**, v. 6, n. 17, p. 160, 2015.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. **Exposição no Senado sobre a reforma da administração pública**. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1998.

POCHMANN, M. (Coord.). Hierarquia e desigualdade salarial na administração pública brasileira. **Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA**, out. 2007.

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. Qualidade de Vida no Trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. **Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu**, v. 02, n. 02, p. 75-96, 2015.

RINGLE, Christian M.; DA SILVA, Dirceu; BIDO, Diógenes de Souza. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RYFF, C. D.; SINGER, B. H.; LOVE, G. D. Positive health: connecting well-being with biology. **Philosophical Transactions of the Royal Society of London**, v. 359, n. 1 p. 383-394, 2004.

RODRIGUES, Ana Paula Grillo; GONDIM, Sônia Guedes. Expressão e regulação emocional no contexto de trabalho: um estudo com servidores públicos. **RAM, REV. ADM. MACKENZIE**, v. 15, n. 2, p. 38 – 65. 2014.

SAUERBRONN, João Felipe Rammelt; AYROSA, Eduardo André Teixeira; BARROS, Denise Franca. Bases sociais das emoções do consumidor: uma abordagem complementar sobre emoções e consumo. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 7, n. 1, p. 169-82, 2009.

SCHAIBLE, Lonnie M.; GECAS, Viktor. The impact of emotional labor and value dissonance on burnout among police officers. **Police Quarterly**, v. 13, n. 3, p. 316-341, 2010.

SHANI, Amir et al. Emotional labor in the hospitality industry: The influence of contextual factors. **International Journal of Hospitality Management**, v. 37, n. 1, p. 150-158, 2014.

SHEPPES, G., Scheibe, S., Suri, G., Radu, P., Blechert, J., & Gross, J. J. Emotion regulation choice: A conceptual framework and supporting evidence. **Journal of Experimental Psychology: General**, v. 143, n. 1, p. 163–181, 2014.

SILVA, Regina Alves da; ICHIKAWA, Elisa Yoshie. A representação social na esfera pública: percepções sobre o funcionário público em uma Administração Municipal. **Qualit@s Revista Eletrônica**, v. 9, n. 1, p. 01-16, 2009.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; PADOVAM, Valquíria Aparecida Rossi. Influências de percepção de suporte no trabalho e de satisfação com o suporte social sobre bem-estar subjetivo de trabalhadores. In: 5º Congresso Nacional de Psicologia da Saúde, Lisboa, p. 659-663. **Anais...** Portugal: 2004.

SOUZA, César. Cartas a um jovem líder: descubra o líder que existe em você. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2010.

SOUTHWICK, Steven M. et al. Resilience definitions, theory, and challenges: interdisciplinary perspectives. **European journal of psychotraumatology**, v. 5, n. 1, p. 25338, 2014.

TSUI, Anne S.; NIFADKAR, Sushil S.; OU, Amy Yi. Cross-national, cross-cultural organizational behavior research: Advances, gaps, and recommendations. **Journal of management**, v. 33, n. 3, p. 426-478, 2007.

VAN DYNE, L., Graham, J.W., Dienesch, R.M. Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation. **Academy of Management Journal**, v. 37, n. 4, p. 765–802, 1994.

WALDMAN, David A.; BALTHAZARD, Pierre A.; PETERSON, Suzanne J. Social cognitive neuroscience and leadership. **The Leadership Quarterly**, v. 22, n. 6, p. 1092-1106, 2011.

WEINBERGER, Lisa Ann. **An examination of the relationship between emotional intelligence, leadership style and perceived leadership effectiveness**. 2003. Tese de Doutorado. University of Minnesota.

WERNER, Kelly; GROSS, James J. **Emotion regulation and psychopathology: A conceptual framework**. 2010.

WONG, C., Law, K.S. The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: an exploratory study. **Leadership Quarterly**, v. 13, n. 3, p. 243–274, 2002.

YUKL, Gary. Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. **The Academy of Management Perspectives**, v. 26, n. 4, p. 66-85, 2012.

ZHANG, Yiwen et al. It's not fair... or is it? The role of justice and leadership in explaining work stressor–job performance relationships. **Academy of Management Journal**, v. 57, n. 3, p. 675-697, 2014.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA ACADÊMICA

Prezado (a) servidor (a) da Secretaria Municipal de Saúde de Serra/ES,

O questionário abaixo é parte da pesquisa para uma dissertação de mestrado em administração, que estuda a influência de fatores emocionais sobre o desempenho de servidores públicos da área de saúde do município de Serra/ES. Para concluir a dissertação é necessário apurar as respostas do referido questionário. Por essa razão, sua colaboração é de suma importância. As respostas são rápidas, sua identidade não será divulgada, e os resultados da pesquisa têm finalidade exclusivamente acadêmica.

O questionário tem duas partes. Na primeira parte você responderá marcando a opção de acordo com seu grau de concordância em relação à afirmação. Na segunda, você informará sobre seu perfil sociodemográfico.

1ª PARTE:

1) SEMPRE RECONHEÇO AS EMOÇÕES DOS MEUS AMIGOS PELOS SEUS COMPORTAMENTOS.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

2) SOU BOM OBSERVADOR DAS EMOÇÕES DOS OUTROS.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

3) IDENTIFICO AS OPINIÕES E EMOÇÕES DOS OUTROS

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

4) TENHO FACILIDADE PARA IDENTIFICAR AS EMOÇÕES DAS PESSOAS AO MEU REDOR

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

5) SEMPRE ESTABELEÇO METAS PARA MIM E DEPOIS FAÇO O MEU LEHOR PARA ALCANÇÁ-LAS.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

6) SEMPRE DIGO PARA MIM QUE SOU UM PESSOA COMPETENTE

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

7) SOU UMA PESSOA QUE SE AUTO-MOTIVA

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

8) SEMPRE ME ENCORAJO A FAZER O MEU MELHOR

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

9) NA MAIORIA DAS VEZES TENHO BOA COMPREENSÃO DO QUE ESTOU SENTINDO

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

10) TENHO UMA BOA COMPREENSÃO QUANTO AS MINHAS EMOÇÕES.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

11) REALMENTE ENTENDO O QUE SINTO.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

12) SEMPRE SEI SE ESTOU FELIZ OU NÃO.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

13) SOU CAPAZ DE CONTROLAR MEU TEMPERAMENTO E LIDAR COM MINHAS DIFICULDADES RACIONALMENTE.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

14) SOU CAPAZ DE CONTROLAR MINHAS PRÓPRIAS EMOÇÕES.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

15) SEMPRE POSSO ME ACALMAR RAPIDAMENTE QUANDO ESTOU COM MUITA RAIVA.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

16) TENHO BOM CONTROLE SOBRE AS MINHAS EMOÇÕES.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

17) DESPERDIÇO, PROPOSITAMENTE, MATERIAIS E DEMAIS SUPRIMENTOS DO MEU SETOR.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

18) CHEGO ATRASADO NO TRABALHO, MESMO SEM PERMISSÃO.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

19) REINVIDICO PAGAMENTO POR MAIS HORAS DO QUE TRABALHEI.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

20) INTERROMPO MINHA ATIVIDADE PARA CONVERSAR COM COLEGA DE TRABALHO DURANTE O EXPEDIENTE.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

21) RECUSO-ME A AJUDAR UM COLEGA DE TRABALHO.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

22) PROCURO APRESENTAR SOLUÇÕES PARA OS PROBLEMAS DA INSTITUIÇÃO.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

23) SIGO, CONSCIENCIOSAMENTE, AS REGRAS E PROCEDIMENTOS DA INSTITUIÇÃO.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

24) NUNCA ME RECUSO A SEGUIR INSTRUÇÕES DA CHEFIA.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

25) ESTOU SEMPRE PRONTO PARA AJUDAR AQUELES QUE ME RODEIAM.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

26) VOLUNTARIAMENTE, DEDICO PARTE DO MEU TEMPO PARA AJUDAR AQUELES COLEGAS DE TRABALHO QUE TÊM DIFICULDADES PARA EXECUTAR SUAS OBRIGAÇÕES.

- Discordo Totalmente Discordo Parcialmente Discordo
 Não Concordo nem Discordo
 Concordo Concordo Parcialmente Concordo Totalmente

2ª PARTE – INFORMAÇÕES SOCIODEMOGRÁFICAS**27 - GÊNERO:**

Masculino

Feminino

28 –FAIXA ETÁRIA:

até 25 anos 25 a 35 anos 35 a 45 anos 45 a 60 anos

Acima de 60 anos

29 – ÚLTIMO CURSO QUE CONCLUIU:

Doutorado Mestrado Especialização Bacharelado

Ensino Médio Ensino Fundamental Outro

30 – TEMPO DE TRABALHO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE SERRA:

Até 1 ano Entre 1 e 3 anos Entre 3 e 5 anos

Entre 5 e 10 anos Entre 10 e 15 anos Entre 15 e 25 anos

Acima de 25 anos