UNIVERSIDADE FEDERAL DE
PERNAMBUCO CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ALLAINY HELENA DA SILVA SANTOS

FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO E AS IMPLICAÇÕES NA SAÚDE DE SERVIDORES MUNICIPAIS DE BEZERROS-PE

Caruaru
2025

ALLAINY HELENA DA SILVA SANTOS

FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO E AS IMPLICAÇÕES NA SAÚDE DE SERVIDORES MUNICIPAIS DE BEZERROS-PE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, como parte dos requisitos para a obtenção do grau de Bacharel em Administração

Área de concentração: Organizações

Orientadora: Profª Drª Ana Márcia Batista Almeida Pereira

Caruaru
2025

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Santos , Allainy Helena da Silva .
Flexibilização do Trabalho e as Implicações na Saúde de Servidores Municipais de Bezerros -PE / Allainy Helena da Silva Santos . - Caruaru, 2025.
65 p. : il.

Orientador(a): Ana Márcia Batista Almeida Pereira
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste, Administração, 2025.
Inclui referências, apêndices.

1. Setor público. 2. Trabalho. 3. Saúde do trabalhador. I. Pereira, Ana Márcia Batista Almeida . (Orientação). II. Título.

650 CDD (22.ed.)

ALLAINY HELENA DA SILVA SANTOS

FLEXIBILIZAÇÃO DO TRABALHO E AS IMPLICAÇÕES NA SAÚDE DE SERVIDORES MUNICIPAIS DE BEZERROS-PE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, como parte dos requisitos para a obtenção do grau de Bacharel em Administração

Área de concentração: Organizações

Data de Aprovação: 15 de abril de 2025

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr.ª Ana Márcia Batista Almeida Pereira(Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco (UFPE/CAA)

Profª. Dr.ª Silvana Medeiros (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco (UFPE/CAA)

Profª. Dr.ª Elisabeth Cavalcante dos Santos (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco (UFPE/CAA)

Caruaru
2025

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelos dons concedidos para ultrapassar as barreiras da vida com autonomia e fé.

A Universidade Federal de Pernambuco CAA, pelo ambiente e vivências que nos permitem sair da caixinha e ter visão de novos horizontes.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação pessoal e profissional.

Deixo aqui meus elevados votos de estima a querida amiga e professora Aline Guerra, minha orientadora inicial, por todo apoio, suporte e disponibilidade em todo desenvolvimento da ideia e de construção do trabalho apresentado.

Agradeço também à minha orientadora final, Ana Márcia que foi quem me ajudou a não ter medo e a passar pelo processo de forma leve, sendo prestativa, apoiadora e paciente.

RESUMO

O presente trabalho teve como tema central a intensificação do trabalho e a frágil relação entre vida profissional e pessoal, um tema que, apesar de parecer ultrapassado, nunca foi tão atual. Este estudo foi realizado na administração pública, ao invés de se concentrar, como é habitual, no setor privado. O objetivo principal foi descrever o processo de flexibilização do trabalho e suas implicações na saúde dos servidores públicos da Prefeitura de Bezerros-PE. Embora esse tema seja discutido há várias décadas no país, ele tem ganhado relevância nos últimos anos devido às complicações geradas pela jornada de trabalho intensa, como o surgimento de doenças psicológicas que podem evoluir para problemas físicos, afetando todos os envolvidos nessa relação laboral. Os objetivos específicos da pesquisa foram: caracterizar o perfil dos servidores públicos pesquisados; entender a rotina e as condições de trabalho dos pesquisados; conhecer como a saúde dos servidores são afetadas pelo trabalho. Buscou-se a compreensão desses pontos por meio de entrevistas com roteiro pré-definido, adotando uma abordagem qualitativa que permite uma análise profunda de fenômenos sociais com base nas experiências dos quatorze indivíduos entrevistados. Os resultados apontaram para a necessidade urgente de revisar as práticas de gestão no serviço público em Bezerros. A falta de reconhecimento, as condições inadequadas de trabalho e a sobrecarga de tarefas geram estresse e desgaste, impactando a saúde mental e física dos servidores. A cultura organizacional, que valoriza a flexibilidade e a disponibilidade constante, precisa ser reavaliada. Também é necessário implementar políticas que promovam o bem-estar dos trabalhadores sem comprometer a qualidade dos serviços prestados à população, a melhoria das condições de trabalho, o reconhecimento profissional e a definição de limites claros entre a vida pessoal e profissional são essenciais para criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Palavras chave: Setor público; Trabalho; Saúde do trabalhador.

ABSTRACT

The central theme of this study was the intensification of work and the fragile relationship between professional and personal life, a topic that, although it may seem outdated, has never been so current. This study was conducted in the public administration, instead of focusing, as is usual, on the private sector. The main objective was to describe the process of flexible work and its implications for the health of public servants in the city of Bezerros, Pernambuco. Although this topic has been discussed for several decades in Brazil, it has gained relevance in recent years due to the complications generated by intense work hours, such as the emergence of psychological illnesses that can evolve into physical problems, affecting everyone involved in this employment relationship. The specific objectives of the research were: to characterize the profile of the public servants surveyed; to understand the routine and working conditions of those surveyed; to learn how the health of the servants is affected by work. The aim was to understand these points through interviews with a pre-defined script, adopting a qualitative approach that allows an in-depth analysis of social phenomena based on the experiences of the fourteen individuals interviewed. The results indicated an urgent need to review management practices in the public service in Bezerros. The lack of recognition, inadequate working conditions and task overload generate stress and burnout, impacting the mental and physical health of employees. The organizational culture, which values flexibility and constant availability, needs to be reassessed. It is also necessary to implement policies that promote the well-being of employees without compromising the quality of services provided to the population. Improving working conditions, professional recognition and defining clear boundaries between personal and professional life are essential to creating a healthy and productive work environment.

Keywords: Public sector; Work; Worker health.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1- Tipificação da quantidade de vínculos ativos no poder executivo do Brasil …….. 29

Figura 1 - Ranking de estados de acordo com a quantidade de servidores públicos ……. 30

Figura 2 - Ranking salarial do estado de Pernambuco e do Brasil …… 32

Quadro 1 - Perfil dos entrevistados …….. 39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BRICS	Building Better Global Economic
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CID- 10	Classificação Internacional de Doenças e Problemas relacionados à saúde
DIEESE	Departamento intersindical de estatísticas e estudos socioeconômicos
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ISMA-BR	International Stress Management Association
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
OMS	Organização Mundial da Saúde

SUMÁRIO

1	**INTRODUÇÃO……**	**11**
1.1	OBJETIVOS……..……	14
1.2	JUSTIFICATIVA DA PESQUISA……..	14
2	**FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA……...**	**19**
2.1	MUNDO DO TRABALHO E SAÚDE DO TRABALHADOR…….	19
2.2	DOENÇAS NO MUNDO LABORAL……	22
2.3	A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: DAS FASES TRADICIONAIS À NOVA GESTÃO PÚBLICA E O PAPEL DO SERVIDOR	24
3	**PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS…….**	**34**
3.1	TIPIFICAÇÃO DA PESQUISA…….	34
3.2	DESCRIÇÃO DO LÓCUS E DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA……	34
3.3	COLETA DE DADOS ……	35
3.4	ANÁLISE DE DADOS……	36
3.5	LIMITAÇÕES DA PESQUISA……..	37
4	**ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DE RESULTADOS……**	**39**
4.1	PERFIL DOS SUJEITOS…...……...	39
4.2	ROTINA DE TRABALHO E HORAS EXTRAORDINÁRIAS ……..	41
4.3	OS IMPACTOS DA VIDA LABORAL NA SAÚDE E NA VIDA PESSOAL DOS SERVIDORES PÚBLICOS……..	47
5	**CONSIDERAÇÕES FINAIS……**	**55**

REFERÊNCIAS…… **58**

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA…… **64**

1 INTRODUÇÃO

Com a crescente demanda por especialização e imediatismo nos processos, podemos notar uma urgência progressiva em eliminar o tempo não produtivo, tanto na esfera privada quanto na pública. Segundo Gorender (1997). Isso resulta em indivíduos aprisionados por um sistema que considera o tempo como mercadoria, impulsionando os trabalhadores a buscarem produtividade durante a maior parte de seu dia, inclusive no tempo que deveria ser dedicado ao estreitamento de laços familiares e ao exercício de seus *hobbies*.

Em 1988, a jornada de trabalho legal dos brasileiros foi reduzida de 48 horas semanais para 44 horas. Contudo, observou-se um considerável aumento nas horas extras, subentendendo-se que as organizações optaram por impor a padronização e a agilidade do trabalho nas equipes já existentes, em vez de criar um número significativo de novas atribuições e vagas de emprego para atender às demandas do mercado de trabalho. Para Gonzaga (2003), esse acúmulo de tarefas causa exaustão e sobrecarga nos indivíduos, forçando-os a produzir e utilizar suas horas de maneira exaustiva, inclusive aquelas que deveriam ser consideradas de descanso.

Desde a redução da jornada de trabalho em 1988, observa-se uma pressão crescente por produtividade, resultando em sobrecarga, doenças físicas e psicológicas, além de precarização dos direitos trabalhistas. Atualmente, tecnologias e sistemas de inteligência artificial têm exacerbado essa pressão, desumanizando os ambientes de trabalho (Gonzaga; Menezes, 2003).

Nesse sentido, as constantes evoluções das tecnologias e métodos de trabalho colocam os trabalhadores em posição de disputa com maquinários e sistemas de inteligência artificial (IA). Se analisarmos com cuidado, a mecanização dos processos tem impulsionado os empregadores a depositarem sobre seus empregados a expectativa de que ajam como tais, esquecendo completamente a dimensão humana e empobrecendo o ambiente de trabalho. Isso causa fadiga, desgaste e exaustão nos indivíduos, impedindo-os de agir de forma sã dentro da organização, em consequência do imediatismo e da ganância das corporações (Araújo, 2022).

Vale salientar que a intensificação do trabalho está presente nas esferas pública e privada e em inúmeras categorias profissionais de bens e serviços. O processo de intensificação do trabalho tende a reduzir a capacidade do trabalhador de manter todos os critérios relativos à qualidade do produto/serviço e à qualidade do trabalho em termos de desempenho profissional. De um lado, isso pode aumentar o risco de acidentes; de outro, pode afetar a identidade do trabalhador, manifestando-se em sentimentos de desgosto ou fracasso pessoal, com risco de desencadear adoecimento (Davezies, 2007. apud Augusto; Navarro 2014).

A intensificação do trabalho, segundo Dal Rosso (2006), refere-se ao aumento da carga de trabalho, não necessariamente em termos de horas trabalhadas, mas na intensificação do ritmo e da exigência das atividades realizadas dentro da jornada laboral. Isso ocorre quando os trabalhadores são pressionados a aumentar sua produtividade, frequentemente sob condições mais exaustivas e com menos intervalos, o que pode levar a um desgaste físico e mental maior. A intensificação pode estar ligada ao uso de novas tecnologias, novas formas de organização do trabalho e a busca por resultados mais rápidos, sem uma compensação proporcional de descanso ou redução da carga horária.

Vale ressaltar que, apesar da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) ter sido criada em 1943, apenas em 1978 foi inserido um capítulo sobre a saúde[1] (Cap. V), no qual são discutidas algumas peculiaridades sobre as normas regulamentadoras de segurança e medicina no trabalho. Contudo, essas normas são exclusivamente voltadas aos trabalhadores que exercem sua função com carteira assinada; ou seja, os servidores públicos não são contemplados por essa legislação específica, mesmo que ela passe por constantes modificações estruturais (Ramminger, 2007).

Tendo isso em vista, vale evidenciar o quanto alguns aspectos interferem no cumprimento das normas estabelecidas na CLT. As contratações indiretas, por exemplo, são um tipo de prestação de serviço que facilita o desenquadramento do trabalhador na lei que garante seus direitos básicos, como o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), férias, horas extras, etc. Esse fato nos faz enxergar o

[1] De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), saúde é definida como um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não apenas a ausência de doenças ou enfermidades. Essa definição amplia a concepção tradicional de saúde, ao considerar a importância de fatores psicológicos, sociais e ambientais na promoção da qualidade de vida, reforçando a necessidade de uma abordagem integral para a compreensão e a promoção da saúde.

quanto o trabalho vem sendo precarizado ao longo das décadas e o quanto a mão de obra tem se submetido à produção do capital, a salários cada vez mais flexíveis e à perseguição de metas do trabalho (Vizzaccaro; Alves, 2011).

Esse problema reflete a necessidade de fortalecer a importância de práticas que promovam o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), criada em 1º de maio de 1943, no Art. 67 prevê um descanso semanal de 24 horas consecutivas, preferencialmente aos domingos, salvo situações absolutas, um marco na defesa da saúde e do bem-estar dos trabalhadores, mostrando-se ainda mais relevante no contexto atual.

Apesar de estar previsto em lei essa janela de descanso, o sociólogo Domenico de Masi defende que hoje nós vivemos em uma sociedade pós industrial, onde o trabalho mantém o homem no automático, o limitando e tornando-o um mera instrumento de trabalho, pois após o homem ter transferido o trabalho pesado para as máquinas, em vez de sobrar tempo para descansar e desenvolver-se, na verdade os indivíduos entram em uma “produtividade ocupacional” como definido pelo autor, onde, nos momentos de lazer e descanso a culpa por não estar trabalhando se sobressai (Masi apud Bittencourt, 2016 p.6).

No setor público, a ausência de regulamentações específicas voltadas à redução da carga horária e à implementação de programas ou leis que promovam a saúde mental e o autocuidado dos servidores agrava significativamente as condições de trabalho. Esse cenário é ainda mais crítico em municípios de menor porte, como Bezerros-PE foco deste estudo. Na cidade, observa-se uma sobrecarga entre os servidores, especialmente diante da extensão da jornada de trabalho e do acúmulo de funções, intensificado por demandas estratégicas como a valorização do turismo e do artesanato local. Essas áreas exigem maior planejamento e administração de recursos públicos, o que aumenta a pressão sobre as equipes técnicas (IBGE, 2022). A escolha de Bezerros como campo de análise se justifica tanto pela relevância do contexto local, quanto pela vivência direta da pesquisadora, que atua no serviço público municipal e é natural da cidade, o que permite uma leitura mais sensível e aprofundada das dinâmicas institucionais.

Os servidores públicos de Bezerros também enfrentam pressões por reconhecimento, recompensa e sucesso. A estabilidade no serviço público, embora vista como um ponto positivo, pode se transformar em uma armadilha quando os servidores se sentem obrigados a demonstrar resultados constantes, muitas vezes

em detrimento de sua saúde. O desejo de alcançar a ascensão dentro da estrutura pública local faz com que os profissionais busquem se dedicar mais do que o necessário, ultrapassando limites que comprometem sua saúde física e mental. Segundo Moreira (2006), a busca incessante por reconhecimento e status, especialmente no setor público, resulta em uma identificação excessiva com o trabalho, que acaba por afetar a qualidade de vida dos servidores.

Diante desse contexto, o presente estudo busca responder à inquietação: como se dá o processo de flexibilização do trabalho e suas implicações na saúde/vida pessoal de servidores públicos da Prefeitura de Bezerros-PE

1.1 OBJETIVOS

O objetivo geral proposto para essa pesquisa é: Descrever o processo de flexibilização do trabalho e suas implicações na saúde dos servidores públicos da Prefeitura de Bezerros-PE.

Para ajudar a alcançá-lo, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Caracterizar o perfil dos servidores públicos pesquisados;
- Entender a rotina e as condições de trabalho dos pesquisados;
- Conhecer como a saúde dos servidores são afetadas pelo trabalho.

1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

O fenômeno da jornada de trabalho excessiva afeta trabalhadores em diversos países, tanto desenvolvidos quanto em desenvolvimento. Em países como Estados Unidos e Japão, cerca de 17% dos trabalhadores ultrapassam 48 horas semanais, devido à pressão por maior produtividade, o que resulta em consequências negativas para a saúde, como estresse e doenças físicas e mentais. Em países periféricos como Indonésia e Coreia do Sul, as taxas são ainda mais alarmantes, com mais de 45% dos trabalhadores ultrapassando as 45 horas semanais, refletindo condições de trabalho precárias e falta de proteção jurídica (Dal Rosso, 2013).

Embora os países ricos também enfrentem jornadas excessivas, a busca por produtividade tem levado a problemas de saúde como a síndrome de *burnout.* No Brasil, a regulamentação das jornadas de trabalho começou em 1932, com a definição de 48 horas semanais, reduzidas para 44 horas no setor privado e 40 horas no setor público em 1985. Apesar da redução do número de pessoas que ultrapassam as 48 horas semanais, a prática de horas extras e a intensificação do trabalho compensaram essa diminuição (Dal Rosso, 2013).

A flexibilização do trabalho, especialmente em funções que exigem maior esforço físico ou mental, tem sido uma tendência no Brasil, refletindo uma forma de exploração, já que, ao não poderem aumentar a duração da jornada, os empregadores aumentam a intensidade do trabalho (Dal Rosso, 2013). Isso é uma demonstração de como, mesmo com uma redução formal na jornada, a pressão sobre os trabalhadores para alcançar resultados elevados continua a impactar sua saúde e bem-estar, evidenciando a necessidade de uma análise mais profunda das condições de trabalho.

A flexibilização do trabalho, conforme definida por Graça Druck (2001), refere-se a um conjunto de mudanças nas relações laborais que se intensificaram com o avanço do neoliberalismo e a reestruturação produtiva a partir da década de 1980. Para a autora, a flexibilização não se limita apenas a alterações na jornada ou nos contratos de trabalho, mas implica a precarização das condições laborais, a intensificação do ritmo de trabalho e a fragilização dos direitos dos trabalhadores (Oliveira; Gomes; Targino, 2011).

Druck critica a concepção que associa a flexibilização à modernização e à eficiência, ressaltando que, na prática, ela contribui para o aumento da instabilidade, da insegurança social e da vulnerabilidade dos trabalhadores. Nesse processo, observa-se também a fragmentação das categorias profissionais e o enfraquecimento das organizações coletivas de trabalhadores, resultando na perda de conquistas históricas relacionadas à proteção e à dignidade no trabalho. Assim, a flexibilização, segundo Druck, configura-se como um mecanismo de desregulamentação que favorece a expansão de formas precárias de inserção no mercado de trabalho(Oliveira; Gomes; Targino, 2011).

Ao pesquisar os termos “vida laboral”, “servidores públicos” e "saúde” na plataforma Attena da UFPE, foram encontradas aproximadamente 700 menções aos termos. A mesma pesquisa foi realizada na plataforma SPELL, e os resultados

mostraram alguns trabalhos na área ao buscar o termo “servidores públicos”, dois deles destacamos abaixo, os projetos continham abordagens e temas diversos, como satisfação, qualificação profissional, corrupção, etc. Já ao pesquisarmos o termo “gestão pública e saúde do trabalhador”, nenhum resultado foi identificado na plataforma.

O estudo de Vargas (2022), realizado com servidores do Instituto Federal Farroupilha (IFFar), corrobora essa realidade, identificando um índice moderado de Burnout entre os servidores, com elevados desvios padrões nos resultados, o que sugere a necessidade urgente de intervenções para mitigar os fatores estressores. A pesquisa destaca, ainda, a importância de políticas institucionais voltadas à melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho. Esse estudo é crucial para a compreensão do impacto da flexibilização das demandas profissionais sobre a saúde mental dos servidores públicos, especialmente no contexto de mudanças abruptas nas condições de trabalho, como as provocadas pela pandemia.

Além disso, o estudo de Colomby (2023) parte da premissa da indissociabilidade entre vida e trabalho e explora o impacto disso no serviço público. A pesquisa sugere que essa fusão entre esferas pode agravar ainda mais os efeitos negativos do trabalho na saúde dos servidores, principalmente quando há uma falha na separação entre as demandas pessoais e profissionais. Colomby (2023) argumenta que o serviço público oferece um campo propício para investigar como as condições de trabalho podem afetar o equilíbrio existencial dos servidores, revelando as interconexões entre os riscos psicossociais, o dano existencial e a polissemia do trabalho. Essa análise, realizada com 302 servidores públicos, contribui significativamente para a compreensão da amplitude do dano existencial no trabalho e reforça a necessidade de intervenções institucionais para proteger a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores.

Nesse sentido, do ponto de vista teórico, o estudo atual busca contribuir para o referencial teórico de pesquisadores e estudantes da área de Administração, ampliando o debate sobre as especificidades da relação vida laboral/pessoal dos servidores públicos. Tendo como motivação o aumento no número de pessoas que desenvolvem doenças devido à priorização do trabalho e da produtividade em detrimento do descanso.

O objeto de estudo apresentado é percebido a partir de duas iniciativas: sobre a importância de que o campo da Administração volte seus olhares também para a

relação entre funcionalismo público e saúde do trabalhador, que, por vezes, é restrita apenas à esfera privada, e, sobre o fato de ser fundamental que a sociedade abra os olhos para essa questão, pois os servidores públicos são atores sociais importantes para o desenvolvimento e execução de políticas públicas que assegurem a manutenção da sociedade e do Estado.

Sob o ponto de vista prático, o estudo realizado pode impactar possíveis melhorias e soluções no modelo de gestão atual, a partir das manifestações e percepções apresentadas pelos indivíduos entrevistados. Os resultados serão sistematizados e levados aos gestores e gestoras públicas da cidade, com o objetivo de fomentar reflexões e subsidiar tomadas de decisão mais alinhadas às reais necessidades dos servidores e munícipes. Além disso, o tema central deste estudo representa uma contribuição significativa para a gestão municipal, ao trazer à luz as dores e desafios enfrentados por aqueles que fazem a cidade acontecer todos os dias.

Em suma, através da identificação de quais fatores estão causando essa desvalorização do tempo de descanso no setor público, em detrimento da constante produtividade, e pensando na preocupação social apresentada sobre o tema, bem como nas diversas doenças laborais que estão surgindo devido à falta de sensibilidade das organizações em relação ao bem-estar de seus servidores , o presente estudo busca externar à sociedade como a flexibilização do trabalho pode interferir na saúde dos servidores públicos e as consequências disso, e, por fim busca-se combater primordialmente, por meio de ações integradas e do compromisso do governo em criar políticas e normas que visem à diminuição da sobrecarga de trabalho nos postos públicos.

Para isso, está dividido em 5 partes: esta introdução; o capítulo 2, intitulado fundamentação teórica, no qual nos debruçamos sobre os estudos desenvolvidos sobre o mundo do trabalho na atualidade e as diferentes visões sobre a relevância da saúde do trabalhador dentro das organizações, levando em consideração aspectos sociais, como: flexibilização da jornada de trabalho, avanços tecnológicos e o papel do tipo de contratação na precarização do trabalho, com isso, buscaremos ter um entendimento prévio sobre as diversas vertentes que envolvem o trabalho.

E, por fim, as três últimas divisões serão direcionadas para a apresentação do método de pesquisa e discussão dos resultados obtidos na pesquisa, sendo: Procedimentos metodológicos, Análise de dados e discussão dos resultados e

Considerações finais. No capítulo 3, por exemplo, intitulado Procedimentos Metodológicos, iremos expor os instrumentos e as técnicas utilizadas para a presente pesquisa. No capítulo 4, Análise de dados e discussão de resultados será realizado um tratamento das respostas captadas por meio da pesquisa de campo e, no último tópico, serão apresentadas as considerações finais, no intuito de sintetizar os principais resultados e refletir acerca do tema apresentado e possíveis propostas de soluções.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo sustenta-se em três tópicos, sendo: 2.1 - Mundo do Trabalho e Saúde do Trabalhador, em que serão apresentados os impactos do trabalho na saúde mental e física dos trabalhadores; 2.2 - Doenças no Mundo Laboral, no qual falaremos sobre alguns tipos de doenças que podem ser desenvolvidas a partir desse processo; 2.3 - A Evolução da Administração Pública: Das Fases Tradicionais à Nova Gestão e o Papel do Servidor Público, onde serão apresentadas as mudanças da gestão pública até chegarmos ao atual modelo e o impacto dessas modificações nas relações de trabalho e, no qual serão apresentados alguns números e estatísticas sobre o número de servidores públicos, a base salarial e outras peculiaridades que envolvem o objeto de estudo aqui mencionado, os quais formam a base teórica desta pesquisa.

2.1 MUNDO DO TRABALHO E SAÚDE DO TRABALHO

Segundo Carvalho (2022) nas últimas décadas do século XX as organizações, estão sendo cada vez mais norteadas para uma maior flexibilização das relações de trabalho em diferentes configurações, tais como emprego flexível e temporário; terceirização; banco de horas; trabalho em horários noturnos e finais de semana; teletrabalho; informalidade; flexibilização da jornada de trabalho.

A saúde do trabalhador tem sido fortemente prejudicada ao longo das décadas em detrimento dos constantes avanços tecnológicos, os quais, ao invés de facilitarem os processos de trabalho e diminuírem o tempo de trabalho, servem para aumentar a dependência do trabalhador às máquinas, bem como potencializam o nível de exigência de qualificação e entrega dos trabalhadores por parte dos empregadores. Isso faz com que os indivíduos levem o trabalho para dentro de seus lares, afinal, eles podem resolver tudo com apenas um clique (Antunes, 2009).

Sobre isso, os trabalhos de Colomby et al (2023) e Vargas et al (2022), ambos citados anteriormente nesse estudo, são exemplos de trabalhos acadêmicos que foram construídos, baseando-se no estudo da saúde do trabalhador. Em todos eles, podemos notar aspectos que evidenciam a flexibilização da jornada de trabalho, a mecanização, os avanços tecnológicos, a competitividade no mercado e a reestruturação da dinâmica organizacional como possíveis catalisadores do

processo de adoecimento laboral, bem como vertentes potencializadoras desse problema (Dias, 2012).

A visão de saúde do trabalhador como ferramenta de vantagem competitiva e obtenção de capital reforça a característica multifacetada da dinâmica de mercado nos dias atuais, trazendo à tona as diversas formas de exploração do trabalhador. Essa exploração se manifesta por meio de formas de trabalho indiretas, dentre as quais podemos destacar a terceirização, assegurada pela Lei nº 6.019, sancionada em 3 de janeiro de 1974, e modificada pela Lei nº 13.429, de 2017, que flexibiliza as normas de contratação dos trabalhadores terceirizados.

Apesar das notáveis evoluções nos modelos sociais, ainda podemos observar um forte traço de uma sociedade plutocrática, onde os indivíduos vivem em uma constante busca pelo acúmulo de riquezas e pela manutenção de seus padrões de vida, esses fatores aliados a uma cobrança esmagadora das organizações por indivíduos altamente produtivos e adaptáveis a quaisquer cenários de trabalho seja por realização profissional ou aceitação social, cria trabalhadores doentes que direcionam seu olhar para a produção e o acúmulo de riquezas, como destaca Bittencourt e Bordin (2012):

> A sociedade tecnicista vive de um mito tenaz: aquele do avanço ininterrupto das técnicas e do “atraso” moral dos homens em relação a elas. Os dois aspectos são solidários: a “estagnação” moral transfigura o avanço tecnológico e faz dela, único valor seguro, a definitiva instância de nossa sociedade: de igual forma se encontra justifica a ordem de produção (Bittencourt; Bordin, 2012, p.4).

Sendo assim, como exposto por Bittencourt e Bordin (2012), o sistema capitalista possui valores totalmente controversos à moral humana, gerando malefícios incontáveis aos trabalhadores, através da indução do trabalho, em prol de produzir e acumular riquezas para os detentores do sistema, edificando obras e satisfazendo seus desejos consumistas, em contrapartida, os indivíduos abrem mão do “ser”, submetendo-se à exaustão e à dominação de todo um sistema social e econômico.

Ainda que o capital intelectual e humano seja fundamental para o funcionamento e a competitividade, muitas vezes é desvalorizado e exposto à precarização dos processos laborais, reforçando a prática do trabalho como

mercadoria e diminuindo totalmente as perspectivas dos servidores nas organizações.

O capitalismo gira em torno do trabalho e da produção de riquezas. Entretanto, a cada dia, podemos observar que a riqueza gerada por esse sistema é usufruída e comemorada por poucos, enquanto muitos trabalham arduamente para gerá-la. Aqueles que não geram capital prejudicam aqueles que desfrutam dele, gerando um imenso ciclo de desigualdade e exploração a nível mundial. Segundo Bittencourt e Bordin (2012, p. 5), "quem trabalha como deve é socialmente um vencedor, e quem não obtém sucesso é responsável por seu insucesso".

Nesta citação, o autor defende que, nesse sistema econômico específico, o trabalhador torna-se responsável por si mesmo, em uma ideia conduzida pela própria sociedade, a qual o culpabiliza quando o trabalho não gera as riquezas esperadas, denominando-o como prejudicial para a sociedade. O capitalismo, em conjunto com a flexibilização da jornada de trabalho, a mecanização dos processos e a ganância entremeada ao processo de reconhecimento social, torna os indivíduos aprisionados à sua própria exploração, subordinando-os a condições de trabalho que os descaracterizam e os tornam apenas mais um catalisador de riquezas para as massas, como ironiza Gorz (2007):

> Acolherei as inovações técnicas que aumentam o rendimento de meu trabalho mesmo se elas o tecnizam, submetem-no a rígidos imperativos, fazem-no assemelhar-se a um trabalho rude. Aliás, não tenho escolha: se não acompanhar a evolução das técnicas (ou adaptar-me a elas), logo mais não poderei viver da venda de meus produtos: não serei mais competitivo (Gorz, 2007 apud Bittencourt; Bordin, p. 109).

Para entender como se estabelece essa conexão entre capitalismo, saúde do trabalhador e suas dimensões, no próximo tópico, debruçamo-nos sobre aspectos relacionados à saúde. Mesmo existindo normas e leis que regulamentam as horas de trabalho em todos os setores (privado ou público), folgas, horas extras etc., há discrepâncias no regime de trabalho previsto na lei, tanto por parte do empregado quanto do empregador. Isso significa que, além das oito horas de trabalho normatizadas, os indivíduos estão cada vez mais preocupados em produzir e construir um futuro próspero, esquecendo-se de cuidar da própria saúde em prol do prazer dos frutos do seu trabalho.

2.2 DOENÇAS NO MUNDO LABORAL

A saúde do trabalhador é um aspecto fundamental no ambiente laboral, e a crescente incidência de doenças relacionadas ao trabalho tem gerado grandes preocupações, notando-se tanto doenças físicas quanto psicológicas, sendo a última um desafio ainda maior, especialmente em ambientes de alta pressão. No mundo laboral, o estresse, a sobrecarga de tarefas, a falta de apoio social e a precariedade das condições de trabalho são fatores que contribuem para o aumento de doenças como a Síndrome de Burnout, depressão e transtornos de ansiedade (OMS, 2019).

Nesse contexto, destaca-se a Síndrome de Burnout, a qual o Brasil reconhece como doença relacionada ao trabalho desde o ano de 1999; entretanto, apenas em maio de 2019 essa síndrome foi adicionada à Classificação Internacional de Doenças (CID) (Esquinelato; Soares; 2021, p. 9). De acordo com dados da *International Stress Management Association* no Brasil, cerca de 30% dos profissionais brasileiros sofrem com a doença, a qual foi definida pela organização mundial da saúde como uma doença profissional, sendo caracterizada por exaustão, desmotivação e redução da produtividade profissional.

Maslach e Jackson (1981) mapeiam três dimensões que causam a síndrome: a primeira é onde o indivíduo apresenta sinais de esgotamento físico e emocional de forma duradoura; a segunda é onde o indivíduo pode começar a agir de forma áspera com seus colegas de trabalho, após passar por um processo de despersonalização causado pelo esgotamento físico e emocional; e a terceira é caracterizada pela falta de realização profissional, o que desencadeia diversos outros sentimentos negativos relacionados à autoestima (Maslach e Jackson, 1981 apud Carlotto; Câmara, 2004).

Com isso, podemos observar que os impactos das doenças no trabalho não se limitam à saúde dos trabalhadores, elas também afetam diretamente a produtividade e a qualidade dos serviços prestados, gerando custos elevados para as empresas e para os sistemas de saúde pública. Desta forma, é essencial que haja uma abordagem mais integral e preventiva, com a implementação de políticas de saúde no trabalho que priorizem tanto o bem-estar físico quanto mental dos trabalhadores, criando condições mais adequadas para o desenvolvimento saudável do trabalho (Souza, 2020).

O contexto apresentado acima, incluindo a flexibilização, contratos de trabalho indireto, fragilidade das relações de trabalho, precarização da vida pessoal e o avanço tecnológico, acentua a deterioração das condições de saúde dos trabalhadores. Apesar das constantes inovações proporcionarem facilidades para o mundo do trabalho, elas acabam desencadeando diversos outros problemas, como doenças psicossociais, tenossinovite e doenças relacionadas a postura e ergonomia, como defendido por Ramos (2021).

Além das complicações citadas por Ramos (2001) existem outras lesões. Galafassi (1998), tomando como base a Classificação Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde (CID-10), aponta algumas das mais frequentes doenças laborais no Brasil. Entre as mais relevantes, de acordo com o tipo de atividade discutido neste estudo, estão as “Doenças Ocupacionais por Repetição: Lesão por Esforços Repetitivos (LER) ou Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT) e Doenças Ocupacionais Psicossociais: Depressão, Estresse, Ataques de Ansiedade e Síndrome do Pânico” (Galafassi apud Aires, 2017, p. 14).

Entre as doenças mencionadas pelo autor, destacam-se os LERs e os DORT, que frequentemente englobam diferentes disfunções relacionadas ao ambiente de trabalho. Exemplos incluem tendinites, bursites de ombro e lombalgias, frequentemente associadas a posturas inconvenientes, permanência prolongada em posições fixas ou levantamento de peso além da capacidade corporal. Esses fatores atuam como práticas nessas condições, reforçando a necessidade de ações preventivas no ambiente laboral.

Ribeiro (1997) apontou que as organizações com mais casos de Lesões por Esforços Repetitivos (LER) são as bancárias, de comércio, de processamento de dados, têxteis, confecções, química, plásticos, serviços e telecomunicações, as quais envolvem um ritmo de trabalho mais repetitivo. Podemos ressaltar entre os aspectos dessas indústrias as tensões musculares e as questões posturais. Além disso, alguns dos principais sintomas desses distúrbios são: formigamentos, dor, dormência, sensação de agulhadas, inchaço, ardência, edemas e dificuldade de realizar os movimentos rotineiros.

Ainda há um segundo grupo de doenças ocupacionais observado por Galafassi, as psicossociais, que incluem condições como depressão, estresse, ataques de ansiedade e síndrome do pânico (Galafassi apud Aires, 2017). O Decreto nº 3.048, de 6 de maio de 1999, lista as doenças relacionadas às atividades

ali descritas, especialmente no Anexo II, item XII, que aborda os transtornos mentais e comportamentais. Dentre essas condições, destaca-se a Síndrome de Esgotamento Mental, ou "sensação de estar acabado" (Esquinelato; Soares, 2021, p. 7), que reforça uma discussão sobre os riscos psicossociais relacionados ao estresse causado pela pressão no ambiente de trabalho.

O estresse ocupacional é “um processo em que o indivíduo percebe demandas do trabalho como estressores, os quais, ao exceder sua habilidade de enfrentamento, provocam no sujeito reações negativas” (Paschoal; Tamayo, 2004, p. 46). Diante disso, o estresse pode ser desencadeado por diversos fatores, mas essencialmente envolve fatores emocionais e físicos que determinam como o indivíduo reage a determinadas situações que apresentam fatores estressores, os quais podem ser extra-organizacionais, organizacionais, individuais e de grupo (Serafim et al. 2012).

Diante das diversas doenças relacionadas ao ambiente de trabalho, como as citadas acima, Couto (1995) defende que a ergonomia é uma vertente que ajuda a entender como se dá a interação e a percepção entre o indivíduo e o espaço de trabalho, auxiliando na projeção de mudanças que potencializam o desempenho do trabalhador dentro da organização. Especialmente no Brasil, a ergonomia ocupacional está disposta pela Norma Regulamentadora nº 17, que versa sobre a utilização de materiais, mobiliário, condições ambientais, jornada de trabalho, pausas, folgas e normas de produção (BRASIL, 2015).

2.3 A EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: DAS FASES TRADICIONAIS À NOVA GESTÃO PÚBLICA E O PAPEL DO SERVIDOR

A saúde do trabalhador está ligada aos princípios da Nova Administração Pública, que busca uma gestão eficiente, transparente e voltada para o bem-estar social, no entanto, ao adotar conceitos como descentralização e responsabilidade social, essa abordagem também trouxe consigo a intensificação de práticas gerenciais típicas do setor privado, que frequentemente resultam em sobrecarga de trabalho, pressão psicológica e adoecimento dos servidores, como citado anteriormente (Antunes, 2015).

Toda mudança, seja ela qual for, impacta os indivíduos, especialmente quando se trata de um instrumento que preza pelo bem comum e busca fazer a

diferença para a sociedade como um todo, como é o caso dos órgãos públicos. A responsabilidade das equipes por trás desses órgãos é um verdadeiro retrato de profissões multifacetadas e processos meticulosos, que exigem altos níveis de energia e produtividade, mantendo o indivíduo em constante estado de alerta (Carvalho et al., 2022).

Embora existam normas e leis que regulamentam as jornadas de trabalho, incluindo folgas, horas extras e outros direitos, ainda há situações em que o regime previsto não é cumprido integralmente. Além das oito horas regulamentadas, muitos servidores públicos enfrentam desafios ao equilibrar suas responsabilidades profissionais com a qualidade de vida, devido ao acréscimo das horas extras e das negociações com os gestores (Dal Rosso, 2013). Essa dedicação em prol de um serviço público eficiente e o desejo de contribuir para um futuro melhor podem, por vezes, levar à negligência com a própria saúde e bem-estar, prejudicando a capacidade de aproveitar plenamente os frutos de seu trabalho.

Alguns aspectos do exercício do trabalho não se restringem apenas ao setor privado, especialmente quando a gestão pública passa a incorporar características da iniciativa privada. Como podemos observar na citação de Carvalho (2022), a vida pessoal é totalmente invadida e mercantilizada pela execução de tarefas laborais em seu tempo livre, feriados e fins de semana.

> nas últimas décadas do século XX as organizações, estão sendo cada vez mais norteadas para uma maior flexibilização das relações de trabalho em diferentes configurações, tais como emprego flexível e temporário; terceirização; banco de horas; trabalho em horários noturnos e finais de semana; teletrabalho; informalidade; flexibilização da jornada de trabalho (Carvalho et al., 2022).

Essas transformações refletem mudanças profundas na administração pública, que, ao longo das décadas, alterou-se tanto em sua base organizacional, antes pautada por modelos rígidos e hierarquizados, quanto nas relações com os servidores públicos. Paralelamente, os trabalhadores do setor têm buscado por meio de lutas sindicais e sociais a garantia de condições mais equitativas. Contudo, observa-se que a gestão pública contemporânea adota práticas cada vez mais descentralizadas e menos regulamentadas, o que pode, em alguns casos, gerar impactos negativos na estabilidade e no bem-estar dos servidores (Antunes, 2015).

As organizações públicas tornam-se, diariamente, mais modernas e ágeis, firmando seus processos com o objetivo de tornar os sistemas enxutos e rápidos.

Isso quebra totalmente os laços e o senso de pertencimento do indivíduo em relação à organização, deteriorando cada vez mais um sistema que deveria ser de bem mútuo e não de “desaparecimento do ser”, como descreve Vizzaccaro-Amaral (2011).

Sendo assim, o desenvolvimento e/ou atualizações de normas e políticas públicas focadas na prevenção e segurança no ambiente laboral são essenciais para garantir o bem-estar dos servidores , uma gestão pública humanizada e focada no cidadão é fundamental para uma administração responsável e eficaz. No entanto, a Administração Pública Brasileira já passou por diversos períodos caracterizados por diferentes aspectos, os quais lapidaram a característica multifacetada do sistema que conhecemos hoje, tornando-o tão complexo e desafiador. Vale ressaltar que, apesar das etapas apresentadas no decorrer deste tópico, não significa que há um encerramento e desvinculação entre os sistemas, mas sim uma continuidade que, muitas vezes, incorpora ao funcionalismo público, elementos prejudiciais em nome da eficiência e da redução de custos (Monteiro; et al, 2014).

O primeiro período foi denominado Administração Pública patrimonialista (séculos XV a XVIII), onde o rei era visto como detentor do poder e do Estado, ultrapassando os limites da ética e dos valores humanos, utilizando o sistema como forma de manutenção de poderes e canal de benefício próprio por meio de troca de favores. Segundo Campante (2003), o patrimonialismo é personalista e tende a desprezar a distinção entre as esferas privadas e públicas.

O segundo período foi totalmente marcado pela burocracia (século XX), onde, mesmo persistindo alguns vícios do primeiro modelo apresentado, este se diferencia do sistema patrimonialista por ser embasado em um sistema racional-legal. Nele, todos os processos administrativos passaram a se basear em leis, separando o bem público do bem privado e adotando como característica principal a impessoalidade (Monteiro; et al, 2014).

Apesar de ter melhorias moderadas, alguns problemas foram identificados nesse sistema, tornando-o ineficaz, como, por exemplo, o prejuízo e o excesso de formalização, as interferências no atendimento aos cidadãos, o gasto dos recursos públicos e a lentidão nos processos, esses efeitos colaterais do sistema burocrático desencadearam uma série de movimentos que deram origem ao sistema gerencial, o qual surgiu como uma ação reparadora desse segundo período (Bliska; Vicente, 2001 apud Monteiro et al., 2014).

A Administração Pública Gerencial, que aconteceu por volta de 1990, ou Nova Gestão Pública (NGP), como é conhecida atualmente, foi idealizada com foco nos resultados, buscando implementar o que há de melhor do sistema privado na gestão pública. Entretanto, ao promover a diminuição de custos e a descentralização das estruturas de poder, a NGP também trouxe a precarização do trabalho, com a substituição de servidores concursados por vínculos temporários e terceirizados, gerando insegurança e desproteção para os trabalhadores.

A gestão pública, segundo Meirelles (1989), refere-se às ações realizadas com o objetivo de gerenciar a engrenagem pública, cumprindo as leis, a moral e a ética, sempre respeitando os interesses coletivos. Em geral, são as obrigações que o Estado deve ter para com a sociedade, e tais deveres se desdobra nas três esferas, as quais devem respeitar os princípios norteadores, sendo eles: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (Pereira et al., 2017)

Sendo a gestão pública um instrumento de avanço e melhorias para o povo e pelo povo, ao estudar seus aspectos gerenciais, políticos e estruturais, bem como seus princípios norteadores, trazemos à tona a discussão acerca do contexto de trabalho por trás das entregas realizadas, as quais, por muitas vezes, ferem seus trabalhadores. Naturalizar esse modelo reforça que, mesmo com tantas facilidades proporcionadas pela tecnologia e inovação dos processos, os trabalhadores continuam sendo vistos como recurso (Araújo, 2022).

No ano de 1995, surgiram as primeiras noções de NGP no Brasil, com a criação do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE). O então ministro responsável pela pasta, Bresser-Pereira, notou que o sistema administrativo brasileiro vigente era caracterizado pelo modelo burocrático, o que traz consigo o reforço da lógica dos procedimentos, a uniformização e o “engessamento” da estrutura e da política, buscando modificações como melhorias na saúde do trabalhador (Bresser-pereira, 2008). No entanto, essas mudanças também abriram espaço para novas formas de exploração do trabalho no setor público, como a ampliação da contratação por tempo determinado e a redução do número de concursos públicos, fragilizando os trabalhadores e comprometendo a estabilidade e a qualidade dos serviços prestados à população.

Nas últimas duas décadas, diversos países implementaram reformas processuais, administrativas e sociais inspiradas nas ideias da Nova Gestão Pública (NGP), com o objetivo de combater ou minimizar os impactos da burocracia

institucionalizada nos modelos de gestão pública e privada ao redor do mundo. Entre os principais problemas que motivaram essas reformas estão a baixa produtividade, o excesso de procedimentos repetitivos e os controles processuais excessivos. Para enfrentar essas questões, a NGP propôs flexibilizar a administração pública e aumentar a *accountability*, ou responsabilização governamental (Clad, 2000). No entanto, essa flexibilização resultou, na prática, em maior instabilidade para os trabalhadores do setor público, que passaram a enfrentar condições laborais precárias e contratos incertos.

A NGP tem como principais características a introdução de novas tecnologias e modelos de distribuição de atividades e de poder decisório entre os servidores. Nesse novo modelo, o cidadão é tratado como cliente, e o foco é alcançar os melhores níveis de eficiência e eficácia. Contudo, essa lógica de produtividade extrema impõe aos trabalhadores do setor público um ambiente de trabalho cada vez mais estressante e instável, impactando diretamente sua saúde física e mental.

A adoção desse modelo tem promovido diversas mudanças na administração pública ao redor do mundo. A gestão pública, antes estruturada sob o paradigma burocrático, tem migrado para um modelo mais flexível e voltado para a gestão gerencial, conhecido como *New Public Management* (NPM), ou "Nova Gestão Pública" (NGP), ou ainda "Administração Pública Gerencial" (APG).

Giacomo (2005, p. 160) apresenta os “pontos-chave da Nova Gestão Pública (NPM): (1) a descentralização; (2) uma delegação de autoridade; (3) um controle rígido sobre o desempenho; (4) a consideração da sociedade como consumidora” Levando em consideração o terceiro ponto, voltamos à discussão sobre motivação, estresse, pressão patogênica da carga de trabalho e dificuldades nas relações sociais, fatores que têm levado ao adoecimento dos trabalhadores públicos.

A Nova Gestão Pública (NGP), ao admitir as características mencionadas trazem para dentro do âmbito público uma nova roupagem totalmente diferente do modelo convencional, introduz também a flexibilização, que se torna explícita na relação entre a vida pessoal e laboral. Esse modelo tem resultado em jornadas excessivas, aumento das demandas de trabalho e deslocamento de funções para além das atribuições originalmente previstas (Antunes, 2015).

Nesse sentido, o funcionalismo público apresenta diferentes modalidades, conforme o Art. 3º da Lei Federal nº 8.112/1990, que descreve que: "Cargo público é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional

que deve ser cometida a um servidor." Existem diversos tipos de contratação de servidores, sendo que cada um deles exige diferentes níveis de trabalho e esforço, com isso, muitas vezes a visão de trabalho é distorcida e passa a ser visto como um dever (Costa, 2010).

Dentro da classificação de servidores públicos, existem tipificações de cargos, sendo elas: os cargos vitalícios, que oferecem maior nível de segurança aos seus ocupantes; os efetivos, que são ocupados por indivíduos selecionados através de concurso público; e os comissionados[2], que são ocupados por indicação ou confiança do gestor (Costa, 2010). Entretanto, o avanço da terceirização e dos contratos temporários têm ampliado a precarização do trabalho no setor público, levando a um cenário de instabilidade e sobrecarga crescente.

No poder executivo federal do Brasil, há um total de 1.105.189 vínculos ativos. No entanto, observa-se um aumento na adoção de vínculos temporários, modalidade a qual não garante a mesma estabilidade e direitos dos servidores efetivos, por exemplo. Esse fenômeno intensifica a precarização das condições de trabalho, causando grandes impactos na qualidade do serviço público prestado.

Tabela 1 - Tipificação da quantidade de vínculos ativos no poder executivo do Brasil

Tipo de vínculo	**Quantidade de vínculos ativos**
Civil	753.177
Militar	352.112
Total	**1.105.289**
Efetivos	896.480
Comissionados	95.400
Demais	113.409
Total	**1.105.289**

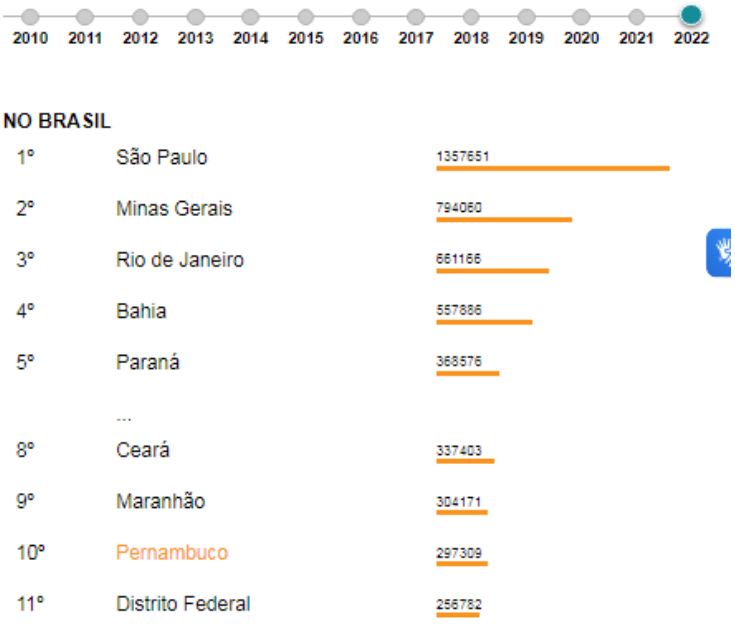
Fonte:Elaborado com base nos dados do IBGE (2023)

[2] Segundo Ronaldo Chadid (2016), respaldado no art. 37 da Constituição de 1988, cargo comissionado, é aquele que não precisa necessariamente ser ocupado por um indivíduo que tenha passado por um processo de concurso e seja efetivo, é o cargo que passa pelo processo de livre escolha e as funções de natureza permanente, correspondentes a chefia, direção e assessoramento e que, em geral, são funções de confiança de livre provimento e exoneração.

A tabela apresenta a distribuição dos vínculos ativos de servidores, com um total de 1.105.289 vínculos, dos quais 753.177 são civis (68%) e 352.112 militares (32%), indicando que a maior parte do quadro de servidores é composto por profissionais civis. Em relação aos tipos de vínculos, a grande maioria (896.480) é composta por servidores efetivos, que representam cerca de 81% do total, o que sugere uma estrutura predominante de servidores com vínculo permanente e estabilidade. Já os comissionados somam 95.400 (8,6%), à disposição da gestão.

Além disso, 113.409 vínculos (10,2%) se enquadram na categoria "Demais", que inclui outras formas de vínculo, como temporários. Esses dados mostram que a maior parte da força de trabalho é estável, com uma proporção considerável de servidores em cargos mais flexíveis, seja por comissão ou outras modalidades. Afunilando esses dados para o estado de Pernambuco, local onde acontece nossa pesquisa, identificamos que, de acordo com os dados mais atualizados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Pernambuco contabilizou mais de 303 mil servidores no ano de 2021, entrando no ranking nacional de estados com mais servidores públicos, como é possível visualizar na Figura 1. Já em 2023, segundo a Controladoria Geral do Estado, o estado fechou o ano com o número de 220 mil servidores, entre ativos e inativos.

Figura 1 - Ranking de estados de acordo com a quantidade de servidores públicos



Fonte: IBGE 2022

A tabela 1, acima, apresenta um ranking de estados brasileiros em 2022, ordenados pela quantidade de servidores públicos. São Paulo lidera com ampla margem, seguido por Minas Gerais e Rio Grande do Sul. Esses números refletem a concentração de pessoas ocupadas na administração pública em cada estado brasileiro, defesa e seguridade social, segundo números atualizados de 2022.

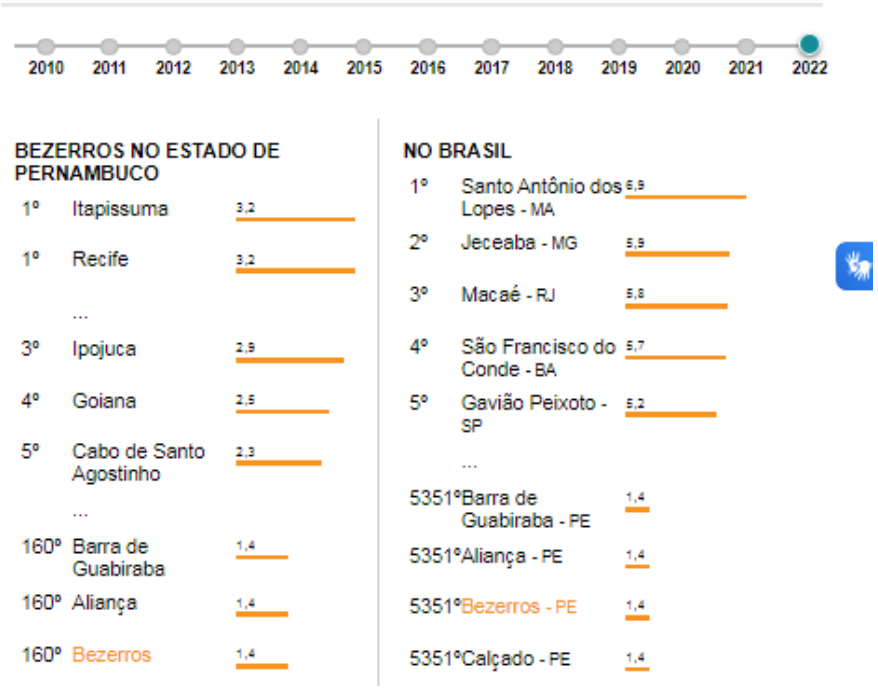
Pernambuco aparece em décimo lugar no ranking, contabilizando um número de 297.309 mil servidores públicos. Este número pode ser influenciado por fatores como o orçamento estadual, a capacidade de contratação e as necessidades específicas da população pernambucana. Entretanto, reflete a importância dos serviços públicos no estado, que atende uma população significativa, especialmente em áreas como saúde, educação e segurança (IBGE, 2022) . Embora esteja atrás de estados do Sudeste, Sul e Bahia, a quantidade demonstra o esforço do governo local em manter uma estrutura administrativa que suporte as demandas sociais e econômicas da região.

A *Cable News Network* (CNN) Divulgou dados levantados pela Pesquisa de Informações Básicas Municipais (MUNIC - IBGE) que apontam que o estado de Pernambuco é o que mais contrata servidores públicos no âmbito municipal, contabilizando uma média de 3,7% dos munícipes ocupados, esse número é potencializado por questões como: cidade interioranas e baixo número de habitantes, fatores que se aplicam na cidade de Bezerros, alvo do presente estudo (Corsini, 2020)

É bem verdade que o trabalho carrega consigo uma série de questões históricas e evolutivas, levando em consideração a cultura local, a economia e as potencialidades produtivas e industriais daquela região específica. Nesse sentido, vale ressaltar que a cidade de Bezerros é marcada pelo turismo, artesanato e fabricação de produtos alimentícios característicos da região. Contudo, ainda é uma cidade ascendente em termos demográficos e econômicos.

Diante disso, vale questionar qual é o custo para os atuais servidores públicos na força-tarefa de estimular e promover a imagem e a economia desta cidade, que, em dezembro de 2023, apresentou o quantitativo de 2.590 servidores ativos, sendo 150 servidores comissionados, 950 efetivos e 1.515 temporários, com uma média salarial de 1,4, segundo dados extraídos do IBGE em sua última atualização. Isso deixou a cidade em cento e sexagésimo lugar no ranking salarial do estado de Pernambuco.

Figura 2- Ranking salarial do estado de Pernambuco e do Brasil



Fonte: IBGE 2022

Os dados apresentados anteriormente nos levam à discussão acerca da motivação desses servidores, especialmente no que se refere à um município que oferta salários defasados em comparação a outros municípios do mesmo estado. A teoria da Motivação de Serviço Público (Public Service Motivation - PSM) defende que, na maior parte, os servidores públicos não denominam suas atividades laborais como trabalho, mas sim como um dever e até mesmo uma honra enquanto cidadãos daquela localidade que prezam e desejam melhorar sua comunidade. Dessa forma, a motivação estaria associada ao sentimento de utilidade, ao cumprimento de normas sociais e à auto realização no contexto social (Perry; Wise, 1990), nem sempre tendo como vetor questões de remuneração.

Em contraponto, essa constante busca por reconhecimento, produtividade e pelo sentimento de ser útil à sociedade pode causar o que chamamos de produtividade tóxica, na qual os indivíduos passam a acumular responsabilidades, aumentando sua carga e jornada de trabalho, dedicando atenção exagerada ao trabalho. Isso os faz, muitas vezes, levar as tensões desenvolvidas nesses ambientes para outros patamares de sua vida, ultrapassando repetidamente a barreira entre sua vida laboral e pessoal (Byung-Chul Han, 2015 apud Vieira, 2017).

Sob essa conjuntura, podemos refletir e levar em consideração que por vezes o fator salarial não é determinante para a satisfação dos servidores, apesar de importante, há fatores higiênicos e motivacionais que possuem um peso muito maior nesse aspecto, nos voltando novamente a discussão acerca da intensidade e da jornada laboral estendida na qualidade de vida desses servidores e na saúde mental dos mesmos. Com isso, possíveis investimentos em ações e intervenções de preservação e cuidado com o bem-estar dos mesmos, podem impactar positivamente na produtividade das equipes.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa. O mesmo está dividido por seções em razão de detalhar as ferramentas utilizadas no processo de construção do presente trabalho. São as seguintes: Tipificação da pesquisa, Descrição do lócus e dos participantes da pesquisa, coleta de dados, análise dos dados.

3.1 TIPIFICAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa segue uma abordagem qualitativa, pois descreve o processo de flexibilização do trabalho e suas implicações na saúde dos servidores públicos da Prefeitura de Bezerros-PE. Conforme descrito por Creswell (2007), enfatiza a compreensão profunda de fenômenos sociais a partir das experiências dos indivíduos. Para Creswell (2007), a pesquisa qualitativa é um processo interpretativo e naturalístico, no qual o pesquisador busca entender os significados atribuídos pelos participantes a uma questão ou problema específico.

Diferentemente de métodos quantitativos, a pesquisa qualitativa tem um caráter exploratório e descritivo, permitindo o estudo de fenômenos em seus ambientes naturais, sem a imposição de variáveis controladas. Creswell (2007) ressalta que essa abordagem possibilita uma imersão no contexto investigado, oferecendo uma visão detalhada dos comportamentos, crenças e percepções dos participantes. Além disso, valoriza-se a subjetividade e a interação entre pesquisador e participantes, de modo que os dados emergem dessa relação dialógica.

3.2 DESCRIÇÃO DO LÓCUS E DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada na Secretaria de Administração e Inovação da cidade de Bezerros. A cidade está localizada a mais de 100 km da capital do estado, Recife, e atualmente possui mais de 60.000 habitantes IBGE (2022). Bezerros é caracterizada por seus fortes traços de turismo e artesanato, além de ter sua economia fortemente impactada pela produção de bolos, doces e bolachas, sendo também nomeada como a "Capital dos Bolos de Doces", de acordo com a Lei

Ordinária 15.125/2013. Segundo o Portal da Transparência de Bezerros (2024), no município, há mais de 3.000 servidores, sendo grande parte do seu quadro funcional composto por cidadãos bezerrenses.

Foram selecionados 14 servidores municipais, os quais a pesquisadora teve acesso facilitado, por fazerem parte do mesmo círculo de relacionamento ocupacional que ela. Inicialmente, passou pelos setores que englobam a Secretaria Municipal de Administração e Inovação e explicou o objetivo da pesquisa. Neste momento, foi captando os interessados em participar.

Vale ressaltar que não houve seleção prévia dos participantes da pesquisa. O critério adotado foi o da conveniência, considerando a vivência dos indivíduos no setor público municipal, em especial na Secretaria de Administração e Inovação da Prefeitura de Bezerros-PE. A pesquisadora atua em cargo comissionado nessa mesma secretaria, e os servidores entrevistados também pertencem a ela, ocupando diferentes funções. Essa proximidade permitiu identificar com mais profundidade as percepções sobre o processo de flexibilização do trabalho e suas implicações na saúde dos servidores, objetivo central deste estudo.

3.3 COLETA DE DADOS

No caso do presente estudo foi utilizado como instrumento de coleta uma entrevista baseada em um roteiro semi estruturado, na qual se buscou entender as rotinas, percepções e atividades dos participantes. Isso permitiu que a entrevistadora investigasse de forma mais precisa os servidores municipais, obtendo, assim, dados primários para análise, o que traz clareza aos objetivos desta pesquisa.

Conforme defendido por Cervo, Bervian e Silva (2007), esse tipo de coleta de dados possibilita a obtenção de dados primários por meio do contato direto com os participantes da pesquisa. Esse tipo de entrevista permite flexibilidade na formulação das perguntas, possibilitando que os entrevistados expressem suas percepções e experiências de maneira espontânea e contextualizada. Neste caso, o pesquisador desempenha um papel ativo na coleta e interpretação dos dados, sendo sua experiência e perspectiva elementos que influenciam a análise e a construção do conhecimento.

A realização da entrevista ocorreu no primeiro semestre de 2024 e o áudio da gravação totalizou 212 minutos, dando uma média de 15 minutos por entrevista a qual foi realizada de forma voluntária, sem pré-definição de idade, gênero, cargo ou tempo de atuação dentro do serviço público. As entrevistas foram realizadas em dias diferentes, de acordo com a disponibilidade dos entrevistados, e foram gravadas com a autorização dos mesmos. Foi esclarecido a todos que os dados seriam preservados e que apenas a entrevistadora teria acesso a eles, sendo que as informações seriam filtradas para utilizar no presente estudo apenas aquelas que fossem relevantes e condizentes com o objetivo geral da pesquisa.

Todas foram gravadas e seguiram um roteiro previamente elaborado, conforme descrito no Apêndice A. O roteiro compreendeu 54 perguntas objetivas, organizadas em quatro categorias principais: 1. Perfil do entrevistado; 2. Condições de trabalho; 3. Relações de trabalho; e 4. Vida pessoal/Vida laboral. Vale ressaltar que o consentimento dos participantes foi obtido momentos antes do início da entrevista, permitindo tanto o tratamento dos dados quanto a gravação de áudio.

Tendo em vista a insegurança política e a preservação das identidades dos entrevistados, no presente estudo não foram utilizados dados sensíveis ou que exponham a confidencialidade das entrevistas realizadas. Assim, utilizamos pseudônimos para a identificação das informações referentes aos participantes, de entrevistado 1 (E1) a entrevistado 14 (E14).

O grupo de 14 participantes participou da pesquisa, contribuindo com informações relevantes sobre suas experiências, funções e condições de trabalho. Essa diversidade de perfis permitiu uma análise abrangente das diferentes perspectivas dentro da organização, considerando aspectos como faixa etária, gênero, cargos ocupados e tipos de vínculo empregatício. A participação dos entrevistados foi fundamental para compreender a dinâmica interna da organização, em busca de responder os objetivos do presente estudo.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa adotou a abordagem metodológica proposta por Vergara (2009) para a análise de dados, que enfatiza a categorização e interpretação sistemática das informações obtidas. Segundo a autora, a análise qualitativa deve ser conduzida

com base na organização dos dados em categorias previamente definidas ou emergentes, permitindo uma compreensão aprofundada do fenômeno investigado.

A partir da sistematização dos dados coletados, foram definidas três categorias centrais que orientaram a análise das entrevistas: o perfil dos sujeitos, a rotina de trabalho e a realização de horas extraordinárias, e os impactos da vida laboral na saúde e na vida pessoal dos servidores públicos. A primeira categoria contempla as características sociodemográficas e profissionais dos participantes, como idade, gênero, tempo de serviço, cargo ocupado e histórico de atuação no setor público.

A segunda refere-se à descrição da jornada de trabalho dos servidores, enfatizando a frequência, duração e motivos da realização de horas extraordinárias, bem como as condições organizacionais que favorecem ou dificultam essa prática. Por fim, a terceira categoria abrange as percepções dos participantes sobre as consequências do trabalho especialmente das horas extraordinárias na saúde física e mental, nas relações familiares, na qualidade de vida e no equilíbrio entre vida profissional e pessoal. A estruturação dessas categorias permitiu uma análise aprofundada das experiências e dos desafios enfrentados pelos servidores públicos no exercício de suas funções.

As categorias foram estruturadas com base nos temas centrais da pesquisa, permitindo uma investigação detalhada das percepções dos participantes. Esse processo de categorização possibilitou a análise das expressões, sentimentos e narrativas dos entrevistados, garantindo um olhar mais amplo sobre os aspectos abordados na entrevista. Após a categorização inicial, foi realizada uma triagem das respostas, descartando-se aquelas que não estavam alinhadas com o objetivo da pesquisa ou que não foram respondidas por um número significativo de entrevistados.

A metodologia de análise adotada garantiu maior rigor na interpretação dos dados, possibilitando uma compreensão mais aprofundada dos significados atribuídos pelos entrevistados ao fenômeno estudado, os quais serão examinados e apresentados nos tópicos seguintes.

3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

O presente estudo apresentou algumas limitações, em especial no que diz respeito à insegurança política e ao medo de um possível vazamento de dados, causado pela gravação de áudio realizada durante as entrevistas. Notou-se também que houve resistência em fornecer respostas objetivas e verídicas nas perguntas dos eixos Relações de Trabalho e Saúde que exigem do entrevistado respostas um pouco mais pessoais.

A insegurança Política se deu principalmente ao fato de ser um ano político e o objeto de estudo do presente trabalho se tratar da análise direta de aspectos delicados referentes à jornada de trabalho e as implicações na vida laboral e pessoal dos entrevistados, por esse motivo, cerca de 32 pessoas foram convidadas para realizar a entrevista com roteiro semiestruturado, contudo, diante dos esclarecimentos de gravação e utilização das respostas apenas 14 finalizaram o processo e estão sendo mencionados no presente estudo.

Além disso, encontrou-se dificuldade na construção da parte teórica deste trabalho uma vez que grande parte dos estudos encontrados para dar embasamento teórico à atual pesquisa, tratava-se de entidades privadas, creio que devido à dificuldade de encontrar servidores que de fato estejam dispostos a expor as reais condições de trabalho e propor melhorias sem inseguranças em sua permanência laboral.

Vale ressaltar que apesar das limitações encontradas no desenvolvimento da pesquisa, o quantitativo de entrevistados foi suficiente para respondermos os objetivos geral e os específicos do presente trabalho, ou seja, o número de pesquisados não interferiu no resultado final da análise de dados e do processo de construção da análise de dados do trabalho apresentado, bem como seus resultados finais.

4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Neste Capítulo buscaremos discutir e analisar os dados coletados por meio das entrevistas realizadas, as quais foram categorizadas, o que auxilia na construção de respostas mais assertivas para os objetivos específicos do presente trabalho, são elas: Perfil dos sujeitos; Rotina de trabalho e horas extraordinárias; Os impactos da vida laboral na saúde e na vida pessoal dos servidores públicos. Vale ressaltar que essa seção é especialmente dedicada a mensurar os resultados obtidos, no intuito de responder os objetivos geral e específicos anteriormente mencionados no tópico 1.1.

4.1 PERFIL DOS SUJEITOS

A pesquisa foi composta por quatorze (14) servidores públicos vinculados à secretaria de Administração e inovação da Prefeitura municipal de Bezerros, os mesmos possuem características mistas, as quais serão apresentadas no próximo trecho, no intuito de analisar os tipos de vínculo empregatício e se há divergências na flexibilização da jornada de trabalho em decorrência deste fator.

De acordo com número total de entrevistados, podemos observar uma média de idade de 33 anos, sendo oito homens e seis mulheres. Além disso, há uma distribuição equilibrada entre os gêneros, o que pode contribuir para uma diversidade de perspectivas e percepções dentro do grupo pesquisado, como podemos observar no quadro 1.

Quadro 1 - Perfil dos entrevistados

Referência	Idade	Sexo	Ocupação	Tipo
Entrevistado 1	30	M	Motorista	Contrato
Entrevistado 2	38	M	Assistente Administrativo	Efetivo
Entrevistado 3	28	M	Coordenador	Comissionado
Entrevistado 4	26	F	Superintendente	Comissionado
Entrevistado 5	32	M	Coordenador	Comissionado
Entrevistado 6	38	M	Gerente	Comissionado

Entrevistado 7	53	F	Auxiliar de serviços gerais	Efetivo
Entrevistado 8	35	F	Assistente Administrativo	Contrato
Entrevistado 9	27	M	Coordenador	Comissionado
Entrevistado 10	26	M	Analista	Contrato
Entrevistado 11	24	F	Agente de Desenvolvimento	Contrato
Entrevistado 12	29	F	Analista Sênior	Contrato
Entrevistado 13	54	F	Agente administrativo	Efetivo
Entrevistado 14	19	M	Estagiário	Contrato

Fonte: Dados coletados, 2024

O Quadro 1 apresenta o perfil de 14 entrevistados, distribuídos por diferentes faixas etárias, gêneros, funções e tipos de vínculo empregatício. A amostra abrange idades entre 19 e 54 anos, com uma predominância de homens em relação às mulheres, embora ambas representações estejam bem distribuídas em ocupações diversas. Os vínculos empregatícios variam entre econômico, comissionado e contrato, evidenciando uma estrutura organizacional mista. Cargos de liderança, como coordenadores e gerentes, estão majoritariamente associados a vínculos comissionados, enquanto funções operacionais e administrativas apresentam maior diversidade de tipos de contrato. A inclusão de jovens, como o estagiário de 19 anos, destaca a atenção ao desenvolvimento inicial de carreira.

No que diz respeito à vinculação profissional, seis dos entrevistados foram recentemente contratados, possuindo menos de 2 anos de vínculo com a organização e três possuem vínculo efetivo, atuando entre 10 e 30 anos em cargos públicos da cidade. Contudo, esse misto de perfis pode ser notado diariamente, essa divisão entre novos servidores e antigos pode impactar fortemente na dinâmica de trabalho e na perspectiva sobre a atuação no serviço público. Cinco atuam em cargos comissionados e esse cenário reflete um quadro funcional com diferentes níveis de estabilidade no serviço público municipal.

Durante as entrevistas, foi possível perceber que os servidores efetivos demonstraram maior liberdade para abordar com franqueza aspectos críticos da rotina e da gestão pública. Tal comportamento está diretamente relacionado à segurança proporcionada pelo vínculo efetivo, que reduz o receio de retaliações

administrativas. Em contrapartida, servidores com vínculos precários, como contratos e comissionados, apresentaram maior cautela em suas respostas, refletindo a vulnerabilidade de suas posições.

No que diz respeito à rotina de trabalho, constatou-se uma diferença significativa entre os servidores efetivos e os comissionados. De maneira geral, os servidores efetivos possuem uma carga horária fixa e bem definida, cumprindo seus horários conforme previsto em regulamento. Já os servidores comissionados, em virtude da natureza de suas funções de confiança, encontram-se muitas vezes sujeitos a uma rotina mais flexível e, ao mesmo tempo, mais exigente, necessitando estar disponíveis para atender a demandas da gestão, inclusive fora do expediente regular.

Outro ponto que merece destaque é o impacto das relações políticas sobre os cargos comissionados. A instabilidade característica desses cargos, que dependem da manutenção da confiança política, gera entre os servidores uma sensação constante de incerteza e insegurança, potencializando níveis de estresse e afetando diretamente a saúde física e psicológica dos trabalhadores, em consonância com as discussões de Bittencourt (2016).

No que concerne à vida pessoal, identificou-se que nove dos 14 entrevistados não possuem filhos. Essa informação é relevante, pois sugere maior disponibilidade para atender às demandas profissionais, especialmente nos casos de jornadas flexíveis ou prolongadas. Ainda assim, mesmo entre os servidores sem filhos, levantam-se questionamentos sobre o tempo disponível para o autocuidado, para o lazer e para a manutenção da saúde física e mental.

Em síntese, o grupo de entrevistados revela-se diverso em termos de idade, tempo de serviço e tipo de vínculo empregatício. Essa heterogeneidade destaca a necessidade de políticas institucionais que promovam a integração entre servidores, valorizem a experiência acumulada e favoreçam um ambiente de trabalho saudável e motivador, com vistas a fortalecer o senso de pertencimento e o bem-estar coletivo.

4.2 ROTINA DE TRABALHO E HORAS EXTRAORDINÁRIAS

Com a intenção de entender a rotina de trabalho, os indivíduos foram questionados sobre qual função eles exercem, onde notou-se uma expressiva

variação de cargos e atribuições, envolvendo desde estagiários até gerentes, apesar de terem em comum a execução de tarefas administrativas e logísticas de caráter interno.

Analisando mais a fundo a rotina de trabalho dos entrevistados, podemos observar atividades em comum, envolvendo atividades administrativas e de atendimento, além disso, a rotina de trabalho é, portanto, marcada por um cronograma imprevisível, onde em certos momentos, a carga de trabalho é mais previsível e controlada, permitindo que o foco seja dado às tarefas corriqueiras, e, em outros, surgem demandas urgentes e imprevistas, exigindo adaptação rápida e solução de problemas com variações no ritmo de trabalho, que vão desde a tranquilidade e organização até momentos de pico e pressão. Deste modo, observou-se que o ambiente exige que haja uma constante habilidade de adaptação e gestão de múltiplas responsabilidades (Carvalho, et al., 2022).

Ainda analisando a rotina de trabalho dos entrevistados, os mesmos foram questionados sobre a compatibilidade das atividades realizadas com o cargo ocupado. Todos responderam que exercem atividades que são condizentes com sua função, entretanto, houve ressalvas sobre a escassez de mão de obra e o acúmulo de atividades, ou seja, pela falta de uma equipe completa os servidores acabam realizando atividades de outros cargos e funções, pois é necessário para que a entrega dos projetos, políticas públicas e ações sejam realizadas da melhor forma, como mencionado pelo entrevistado 6 "*As atividades condizem com meu cargo né, porém, pela falta de mais pessoas na equipe né acabo que, exercendo também é... outras atividades mais operacionais mas é por uma falta de mão de obra mesmo, que muitos municípios enfrentam né, por conta desse contingenciamento de gastos*".

A fala do entrevistado reflete uma realidade comum em muitas organizações e setores públicos, principalmente quando há escassez de recursos humanos e financeiros, ao dizer que suas atividades "condizem com meu cargo", ele confirma que o trabalho esperado está sendo cumprido, mas ao mesmo tempo menciona que, devido à falta de mais pessoas na equipe, ele acaba assumindo uma posição multifuncional (Costa, 2010) adquirindo um caráter contraditório em sua resposta. Esse tipo de sobrecarga de trabalho é frequentemente uma consequência do “contingenciamento de gastos”, que é uma estratégia implementada por muitos municípios e órgãos públicos para reduzir despesas.

Seguindo a análise do pilar relacionado às condições de trabalho, os entrevistados foram convidados a responder à pergunta: *"Você definiria seu ambiente de trabalho como ideal?"* As respostas revelam uma divisão significativa de percepções. Os sujeitos 1, 2, 4, 7 e 14 afirmaram considerar o ambiente de trabalho como ideal. Por outro lado, os sujeitos 5, 8, 9, 11, 12 e 13 não compartilham da mesma visão, apontando deficiências que comprometem a qualidade do ambiente laboral. Entre os principais aspectos mencionados estão a ausência de cadeiras adequadas, a falta de computadores e materiais essenciais para a execução das tarefas, além da carência de reconhecimento e da integração entre as equipes.

Esses elementos, de ordem ergonômica, estrutural e relacional, impactam diretamente a rotina dos servidores e revelam a distância entre as condições reais de trabalho e os parâmetros mínimos desejáveis para o desempenho saudável e eficiente das funções públicas. E, os entrevistados 3, 6 e 10 ficaram temerosos em dar uma resposta clara ao questionamento. Esta percepção se deu pois observou-se uma certa resistência nas respostas causada pela insegurança política fomentada pelo ano eleitoral, com isso, os entrevistados em alguns questionamentos se colocaram em posição de defesa por achar que seus cargos poderiam ser prejudicados, mesmo sendo esclarecido que se tratava de uma entrevista na qual os nomes não seriam utilizados.

Ainda falando sobre o ambiente, como complemento da questão anterior, os entrevistados responderam acerca dos aspectos que poderiam ser melhorados para que o ambiente de trabalho de fato pudesse se tornar ideal. Metade dos entrevistados mencionaram a melhoria do maquinário e ferramentas disponíveis para a execução das atividades, como podemos observar nas falas dos entrevistados 3 “*Investimento maior em ferramentas de trabalho, computador, impressoras, mobiliário também*” e 4, destacada abaixo.

> Acredito que para melhorar em relação a cadeiras confortáveis, não tem cadeira confortável, é... não tenho computador, consegui um computador agora há pouco um da prefeitura, mas eu usava o meu próprio computador, acho que isso precisa melhorar, é... tem água gelada, tem ar- condicionado, a iluminação poderia melhorar também para despertar mais interesse (Entrevistado 4).

Notou-se com frequência a menção sobre o fator da tomada de decisões e escuta ativa como aspectos que podem ser melhorados, tendo em vista que está

diretamente ligado a motivação e senso de pertencimento, como podemos observar na resposta do entrevistado 11 ao questionamento *“Primeiramente, eu acho que as pessoas deveriam ouvir mais, né? Deveria ter um pouco mais de empatia pelo prestador de serviço, o diálogo é muito importante, que é uma coisa que falta muito, o diálogo, a comunicação inteira. Tendo isso já ajudaria muito, né?”*

O último tópico abordado na discussão do ambiente de trabalho são as horas extras e a consequência do excesso de trabalho. Mais da metade dos entrevistados afirmam fazer hora extra com frequência, alguns citaram que a jornada de trabalho se desdobra em feriados e fins de semana, ultrapassando totalmente a carga horária diária estabelecida em lei que é de 44 horas semanais, como citado por Dall Rosso (2013).

Em muitos casos, especialmente em funções de alta responsabilidade ou de atendimento direto ao público, os servidores da Prefeitura de Bezerros enfrentam jornadas estendidas, muitas vezes extrapolando o horário de expediente. O comprometimento com a eficiência dos serviços públicos e a necessidade de cumprir as demandas da população, frequentemente sobrecarregam os profissionais, que são desafiados a gerenciar as expectativas de prazos e resultados com a preservação da sua saúde. Segundo Carvalho (2022), as jornadas de trabalho mais longas são fatores diretamente ligados ao aumento do estresse, da fadiga e das doenças ocupacionais.

Além disso, de acordo com as respostas dos participantes pudemos notar que apesar da maioria realizar hora extra, com exceção dos cargos efetivos, há uma flexibilização muito maior quando trata-se de cargos comissionados. Em suma, de acordo com essa definição, os servidores que ocupam cargos comissionados não possuem direito a contagem de banco de horas e nem tem o direito de receber horas extras, pois ocupam um cargo de confiança e devem estar à disposição da necessidade dos gestores, com isso, há uma sobrecarga gigantesca de trabalho e da chamada jornada extraordinária de trabalho.

Sobre as horas extras, destacamos as falas dos entrevistados 4:"*Eu faço hora extra entre aspas, porque eu sou cargo comissionado mas eu não recebo por essas horas extras, o meu salário é fixo independente de ter hora extra ou não"* (Entrevistado 4) e do entrevistado 5,como podemos observar abaixo:

> Em algumas ocasiões específicas, principalmente quando tem grandes eventos que o município proporciona, como Carnaval e São João, a gente precisa tá passando um pouco do horário. Não se caracteriza como hora extra né, porque como a gente por ser do cargo comissionado, a gente não exerce essa função de hora extra, a gente tá a disposição pra tá realizando o trabalho (Entrevistado 5).

Ambas as falas expressam o conformismo com a realidade dos trabalhadores em cargos comissionados, que frequentemente precisam se dedicar além do horário comum, mas sem a compensação esperada por horas extras, a ausência de pagamento adicional é justificada pela natureza da carga horária e pela ideia de que o trabalhador está “à disposição”, o que pode gerar um sentimento de desvalorização ou falta de reconhecimento pelo esforço extra.

Quando questionados sobre a compensação das horas extras, todos informaram que as folgas são concedidas com base em um alinhamento prévio com os superiores. No entanto, os servidores alegaram dificuldades em obter a concordância para essas folgas quando solicitadas, embora exista a possibilidade de compensação por horas extras a dificuldade em obter a aprovação das folgas sugere uma rigidez, critérios inconsistentes de trabalho ou até mesmo uma falha na organização de gestão de tempo e recursos.

Além disso, no que diz respeito ao impacto desse excesso de trabalho e sobrecarga (Dal Rosso, 2013) quase todos os entrevistados informaram que se sentem lesados tanto fisicamente quanto psicologicamente, em especial os entrevistados 4 e 8:

> Me afeta no sentido de, atrapalhar meu fluxo que eu tenho estabelecido para poder estudar na minha casa, me organizar, ter meu tempo de descanso, então, por muitas das vezes me afeta porque eu não consigo fazer minhas demandas pessoais, que é estudar com qualidade, que é de fazer uma alimentação mais adequada, isso realmente me prejudica (Entrevistado 4).

> Me afetou de várias formas, porque eu tinha que anular minha vida inteira para trabalhar na prefeitura. Então, me prejudicou em negócios, me prejudicou... não me prejudicou nos estudos, porque eu dava um jeito de dormir mais tarde, duas, três horas da manhã, mas afetava e prejudicava, né? (Entrevistado 8).

Com base nas respostas dadas pelos entrevistados nesse pilar de avaliação, podemos observar que há sinais de alerta quando falamos sobre desvio de função e horas de trabalho, fatores os quais podem ser decisivos na permanência dos servidores em suas ocupações.

De acordo com a Lei 8.112 de 1990, o desvio de função é uma prática proibida, visto que os agentes públicos devem exercer apenas aquilo que está previsto em lei, contudo, a lei proíbe o exercício de funções extras, bem como, atividades fora do seu horário de trabalho previsto, permitindo apenas em situações emergenciais e temporárias. Sendo assim, podemos trazer à tona novamente a discussão sobre os cargos comissionados, uma vez que essa brecha na lei pode regulamentar as horas extraordinárias exercidas por esses atores (Costa, 2010).

Os servidores comissionados, apesar de cumprirem as suas cargas horárias previstas por lei, são obrigados a ficar "à disposição" dos superiores fora desse horário. A cobrança para que os servidores tenham disponibilidade além do horário estipulado pode ser vista como uma violação dos direitos de trabalho básicos, como descanso e tempo pessoal, gerando frustração e desmotivação.

Além disso, segundo Prado (2016) o estresse ocupacional se baseia em três aspectos: Biológicos, psicológicos e sociológicos, e em todos eles o estresse ocupacional vem a tona a depender da interpretação do que o indivíduo considera como fator estressor e a intensidade com a qual aquela determinada situação o deixa vulnerável. Sobre esse assunto, todos os entrevistados demonstraram incômodo com o excesso de horas extras e da realização de atividades laborais nos dias que deveriam ser de descanso e tempo reservado para hobbies e família.

Com a intenção de entender o sentimento dos entrevistados com as cobranças e delegações realizadas, os mesmos foram questionados a definir o nível de cobrança por parte dos superiores e mais da metade deles informaram que acreditam que a cobrança é o nível ideal e/ou o esperado, tendo em vista que cada um tem ciência de suas responsabilidades e seu papel nas entregas, enquanto alguns definiram essa cobrança como exagerada, como podemos observar nas falas dos entrevistados 11 e 12: “Altíssimo, cobra muito e não dá condições.” (Entrevistado 11); “Ah, é demais, é demais. Assim, pra eu tomar conta daqui, e se brincar de outras secretarias também, é demais mesmo” (Entrevistado 12).

As respostas dos entrevistados e o trecho de Bittencourt e Bordin (2012), podem ser relacionadas ao contexto da exploração imposta do trabalho e à sobrecarga do sistema capitalista. A fala do "Entrevistado 11", reflete diretamente a crítica que o autor faz à forma como o trabalho é controlado pelo capital, onde o trabalhador é exigido a se dedicar de maneira exaustiva sem receber as condições adequadas ou a compensação justa. Essa fala denota um ambiente de trabalho em

que há uma pressão intensa para cumprir metas ou tarefas, sem que as condições permitam que isso seja fornecido, levando à exaustão.

Já a declaração do “Entrevistado 12”, expõe a sobrecarga de tarefas que leva ao esgotamento do trabalhador, isso está diretamente relacionado à crítica de Harvey sobre a alienação do trabalho no sistema capitalista, onde o trabalhador é obrigado a assumir múltiplas responsabilidades, muitas vezes além de sua capacidade, para atender a uma demanda crescente sem uma remuneração proporcional.

Ambas as falas evidenciam a exploração do tempo e da energia do trabalhador, que são extraídas em benefício do empregador ou do sistema, conforme descrito pelo autor. À medida que as condições de trabalho se tornam precárias, a carga de tarefas cresce sem uma valorização adequada, e a saúde física e psicológica do trabalhador acaba sendo sacrificada pela busca incessante por produtividade e lucro, características defendidas por Bittencourt e Bordin (2012), quando mencionam o capitalismo como sistema contrário à moral humana, as mesmas são fomentadas pela pressão das novas tecnologias e pela exigência de resultados cada vez mais rápidos e eficientes, sem considerar as limitações humanas.

Sob essa conjuntura, para que um funcionário dê o "melhor de si", é necessário que suas necessidades mais básicas sejam atendidas antes de atingir níveis mais elevados de motivação, ou seja, se uma organização oferta boas condições de trabalho, ambiente leve e criativo e combinado a isso uma remuneração justa a execução das atividades, ela mesma terá uma vantagem competitiva muito maior em relação a organizações que não o fazem.

4.3 OS IMPACTOS DA VIDA LABORAL NA SAÚDE E NA VIDA PESSOAL DOS SERVIDORES PÚBLICOS

Com o intuito de entender os impactos do ambiente de trabalho e da execução das atividades laborais fora do horário de trabalho na vida pessoal dos servidores , esse tópico foi iniciado questionando se os mesmos já tinham aberto mão de viver algum momento e/ou realizar alguma função da sua vida pessoal por conta do trabalho, e foi identificado que praticamente todos os entrevistados já

tinham vivenciado essa experiência, apenas os sujeitos 2,7 e 9 não mencionaram nenhum desconforto com as horas extraordinárias que realizam.

Doze dos quatorze reforçaram durante a conversação que já deixaram de realizar diversificadas atividades e hobbies e priorizaram o trabalho pois sentem que é necessário essa disponibilidade e flexibilidade em prol da qualidade das entregas e prazos. Destacamos algumas respostas como: *"várias e várias vezes, [...] não principalmente final de semana, noite, dias de festa, mas sim já, várias vezes"* (Entrevistado 6), o entrevistado 8 mencionou que já deixou de passar fins de semana com a família e momentos de descanso: *"Deixei de ir para o aniversário de 15 anos da minha prima [...] deixei de fazer os pedidos dos clientes [...] perdi muita coisa"*.

O entrevistado onze, deu a resposta mais impactante ao questionamento, quando mencionou uma situação desconfortável que aconteceu enquanto estava doente em um feriado, como destacado.

> Eu estava doente semana passada e eu deixei de estar em casa, de repouso, descansando, para tentar ir trabalhar, no feriado, à tarde e fora outras coisas, né, que há momentos que a gente perde, que a gente tem que abrir mão, em momentos com a família, com os amigos, com a esposa, para estar em trabalho, fora do horário (Entrevistado 11)

O fato de por muitas vezes os indivíduos terem que priorizar o trabalho em detrimento de compromissos familiares pode ser extremamente desgastante para os trabalhadores, gerando estresse e impactando seu bem-estar emocional e psicológico. Segundo Greenhaus e Beutell (1985), o conflito entre trabalho e família ocorre quando as demandas de um desses domínios interferem nas responsabilidades do outro, causando uma sensação de sobrecarga. Essa situação pode resultar em um desgaste físico e emocional significativo, além de prejudicar a qualidade dos relacionamentos familiares, afetando a satisfação e o equilíbrio da vida pessoal (Greenhaus e Beutell, 1985 apud. Aguiar 2012).

A privação de momentos importantes com a família em prol das demandas profissionais também pode contribuir para o aumento do burnout, síndrome associada ao estresse específico no ambiente de trabalho, conforme estudos de Maslach (1993). Esse cenário pode ser particularmente difícil para trabalhadores que buscam manter um equilíbrio saudável entre a vida profissional e pessoal, sendo um fator crítico na saúde mental e no desempenho geral do indivíduo (Maslach, 1993. apud. Carlotto; Câmara, 2004).

Além disso, a pressão para comparecer a eventos de trabalho, como reuniões ou compromissos fora do horário normal, pode resultar em sentimentos de frustração e culpa, especialmente quando há a percepção de que a vida familiar está sendo negligenciada. A literatura também aponta que esse tipo de conflito pode diminuir a motivação do trabalhador, reduzir sua produtividade e aumentar o risco de doenças relacionadas ao estresse. Portanto, o desgaste emocional e físico proveniente dessa tensão entre trabalho e família pode comprometer não apenas a saúde do trabalhador, mas também sua eficácia no ambiente profissional, criando um ciclo de insatisfação e desconforto no trabalho.

As pessoas se submetem à priorização do trabalho em detrimento de eventos familiares devido a fatores econômicos, sociais e organizacionais. A necessidade financeira e a competitividade no mercado de trabalho fazem com que muitos sintam a necessidade de estarem sempre disponíveis, o que pode levar ao conflito entre trabalho e família , gerando sobrecarga emocional (Aguiar, 2012). A pressão social por produtividade e o sucesso também influenciam essa escolha, já que o trabalho é muitas vezes visto como um reflexo do valor pessoal. Além disso, as expectativas organizacionais, que valorizam o sacrifício pessoal pelo trabalho, podem levar os trabalhadores a negligenciar momentos familiares, trazendo prazer às empresas, por fim, a falta de alternativas como horários flexíveis ou apoio para equilibrar a vida profissional e pessoal também contribui para essa dinâmica.

Complementando a pergunta anterior, os colaboradores foram indagados com a seguinte questão: “No seu tempo livre, você recebe solicitações e mensagens relacionadas ao trabalho?” , os indivíduos 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 e 14 manifestaram de forma assídua sua insatisfação com o fato de sempre receberem solicitações após seu horário de expediente, especialmente se tratando dos cargos comissionados os quais devem estar sempre de prontidão para atender quaisquer necessidades dos seus superiores.

A questão abordada — "No seu tempo livre, você recebe sugestões e mensagens relacionadas ao trabalho?" — revela um ponto de frustração comum: a dificuldade de desligar-se das responsabilidades profissionais mesmo fora do expediente. Quando os colaboradores respondem de forma assídua sobre a insatisfação de receber benefícios após o horário de trabalho, isso aponta para a sobrecarga emocional e psicológica que pode afetar sua saúde mental e física.

Para os indivíduos com cargos comissionados, essa pressão pode ser ainda mais intensa, pois esses profissionais muitas vezes são esperados a estarem sempre disponíveis, independentemente do horário. Essa demanda constante pode gerar sentimentos de exaustão, ansiedade e falta de controle sobre o próprio tempo, interferindo diretamente em sua qualidade de vida.

Os 12 entrevistados que responderam de forma positiva a esse questionamento, durante a entrevista demonstraram traços de estresse e ansiedade no decorrer das perguntas, reforçando o incômodo com a falta de barreiras entre seu ambiente laboral e pessoal através de expressões que caracterizam a frequência das solicitações, “direto” “sempre” “a todo momento” e etc. Como podemos observar nas falas destacadas: *“todo dia, toda hora, as vezes de noite e de madrugada, depois do whatsapp principalmente pra quem tem cargo comissionado né”* (Entrevistado 6) já o entrevistado 8, citou que *“Sim, a todo momento, Então, eu saía para almoçar, às vezes só dava tempo de chegar em casa, eu recebia uma ligação ou várias ligações ou várias mensagens para que eu voltasse imediatamente para o trabalho.”*

A fala do entrevistado 6 nos leva a discussão sobre o papel das redes sociais na flexibilização da jornada de trabalho. Como defendido por Bruna (2024), a expectativa de produtividade associada a conexão constante através de ferramentas tecnológicas, mais especificamente do whatsapp, tornam o contexto profissional ainda mais invasivo, forçando os servidores a trabalhar mais fora do seu horário de expediente, mesmo que de forma inconsciente.

Mesmo sendo comprovado cientificamente os aspectos nocivos do uso exacerbado do Whatsapp em Bruna(2024) foi possível identificar nas falas dos entrevistados que ainda que haja incômodo e desconforto no recebimento de solicitações fora do horário de trabalho, o sentimento de obrigatoriedade em atendê-las se sobressai, especialmente em indivíduos que ocupam cargos mais elevados, pois se sentem responsáveis pela garantia de produtividade e excelência nas entregas que participam, contudo, a longo prazo é perceptível que os indivíduos deixam de lado sua vida pessoal para se dedicar de forma incessante as suas atribuições profissionais.

Ainda nesta seara, todos os entrevistados responderam que sim, quando questionados se já tinham atendido alguma solicitação do trabalho no seu tempo livre, seja por motivos urgentes ou não, inclusive, de forma complementar a isso,

observou-se que alguns sujeitos entendem e são passíveis a receber e atender tais demandas pois determinam como primordial para a manutenção da qualidade nas entregas realizadas.

Entretanto, mesmo havendo indivíduos passíveis a essa situação, notou-se um traço muito importante de insatisfação e exaustão em suas falas, o que torna as respostas positivas sobre o excesso de trabalho e a invasão do período de descanso. Essa percepção é corroborada pelas respostas dadas para a seguinte questão: “Já houve alguma situação no ambiente de trabalho que desencadeou ansiedade ou algo relacionado?” Doze, do total de entrevistados responderam que sim.

O entrevistado 14 foi um dos que responderam com não a pergunta, entretanto, deu a seguinte resposta: *“Ainda não, mas eu acho que tem grandes chances de isso acontecer já me deu muito estresse, sabe? Porque eu queria chorar e não consigo, tanta raiva, mas até o momento pra ter uma crise de ansiedade aqui eu não tive não.”* Esse comentário nos leva a analisar os fatores presentes nesse ambiente de trabalho que por muitas vezes podem levar diversos servidores a desenvolver (DORT) Doenças Ocupacionais Psicossociais, tais como: Depressão, Estresse, Ataques de Ansiedade e Síndrome do Pânico” como defendido por Galafassi (1998).

A fala do entrevistado 14 está diretamente ligada ao conceito de estresse no trabalho que pode surgir de pressões externa e interna, refletindo um desequilíbrio entre o trabalhador, a organização e suas funções, conforme aponta Chiavenato (2004). A citação do entrevistado expressa claramente sinais de estresse, como raiva, frustração e sensação de querer chorar sem conseguir, embora o entrevistado ainda não tenha tido uma crise de ansiedade.

Esse relato ilustra como o estresse é um fator potencializador de doenças, se manifestando em sintomas psicológicos e comportamentais, como sentimentos intensos de raiva e frustração, antes de se desenvolver em sintomas físicos ou crises de ansiedade, como ocorre em muitos casos de estresse no trabalho. Portanto, a fala do entrevistado é um exemplo de como o desequilíbrio considerado pode se traduzir na experiência subjetiva de um trabalhador.

Tendo em vista os efeitos nocivos de um ambiente de trabalho composto por pressões psicológicas, invasão do tempo de lazer e uma jornada extraordinária ocupacional, porque os servidores públicos se mantêm em seus postos de trabalho?

Segundo defendido pela teoria da Motivação de Serviço Público de Perry; Wise (1990), a qual já foi citada na presente pesquisa, para os servidores públicos, as atividades laborais não são um “trabalho” mas sim como um dever e honra enquanto cidadãos daquela localidade.

No contexto dos servidores públicos, a satisfação sugere que, quando suas necessidades de competência, autonomia e relacionamento são atendidas, eles são mais motivados internamente a continuar seu trabalho, mesmo diante de desafios como a exaustão. Isso pode ocorrer porque o sentimento de fazer uma contribuição significativa para a comunidade pode superar o cansaço físico e emocional, promovendo o bem-estar e a satisfação no trabalho.

Sob essa conjuntura, para os servidores públicos o sentimento de servir a população local se sobressai ao sentimento de cansaço e exaustão causados pelo excesso de trabalho, diante dessa teoria, os entrevistados responderam a duas questões: 1- Para você o que significa ser um servidor público? 2- Você diria que é uma honra servir a população da sua cidade? Para a primeira pergunta, os entrevistados responderam que ser um servidor público é de fato servir a população através da entrega do melhor trabalho possível em prol de melhorias para a comunidade local.

O entrevistado 10 utilizou a seguinte expressão para responder a essa pergunta: *“é justamente o servir, servir à sociedade, Porque são eles que basicamente pagam o nosso salário.*” já o entrevistado 6, disse que: *“para mim definir como servidor público, o significado seria de buscar resultado [...]”* acrescentou informando que quando não exercia cargo público achava que era tranquilo mas que hoje sabe o quanto é desgastante”

As duas respostas refletem pontos de vista sobre o papel do servidor público, com ênfase nas responsabilidade social e no compromisso com o serviço à sociedade e bem-estar coletivo, contudo, observou-se que grande parte dos entrevistados se sentem na obrigação de servir e cuidar de um futuro melhor para a sociedade em que vive, esse fato, pode gerar níveis exagerados de desgastes, fazendo com que o indivíduo fique totalmente dedicado ao trabalho e acabe esquecendo de si.

Sobre a questão dois, 13 dos 14 entrevistados afirmaram que se sentem honrados em servir a população de sua cidade, o que nos leva a atestar que realmente o fato de existir um sentimento de obrigação enquanto cidadãos de fazer

o melhor por todos, é um agravante na jornada de trabalho estendida dos servidores públicos, em especial os servidores comissionados, pois além de se sentirem no dever de servir devem estar a disposição das chefias para realização de quaisquer demandas, independente do horário.

Apesar da dedicação e do sentimento de obrigação que norteiam o trabalho dos servidores públicos, é importante refletir sobre a estrutura de gestão de pessoas (GP) existente na organização. Quando se sentem prejudicados ou sobrecarregados pelas demandas laborais, os servidores, em sua maioria, recorrem diretamente aos seus superiores imediatos, ligados às pastas específicas às quais estão subordinados. No entanto, embora essa possibilidade exista, a efetividade do apoio recebido nem sempre é suficiente para mitigar os efeitos negativos vivenciados no ambiente de trabalho.

A organização conta com algumas políticas de suporte aos servidores, como a oferta de intervenções em saúde disponibilizando atendimento psicológico, terapêutico, ginecológico e consultas médicas gerais, ações que visam promover o bem-estar dos trabalhadores e atuar de forma preventiva em relação aos danos decorrentes do excesso de trabalho e do estresse.

Todavia, mesmo com essas iniciativas, observa-se que a gestão de pessoas ainda carece de maior efetividade, especialmente no que diz respeito à criação de estratégias contínuas e sistemáticas de prevenção e acolhimento. A falta de uma atuação mais ativa da gestão de pessoas contribui para que o ciclo de sobrecarga e esgotamento se perpetue entre os servidores, evidenciando a necessidade de fortalecimento dessas práticas. Assim, é essencial que a gestão invista não apenas em ações corretivas, mas também em políticas formativas e de apoio psicológico estruturadas e acessíveis, visando proteger a saúde mental e física dos servidores e promover um ambiente de trabalho mais equilibrado e sustentável.

Essa análise evidencia que a flexibilização no serviço público, especialmente em cargos comissionados, pode gerar condições de trabalho mais difíceis, ao ampliar as exigências e estender, de forma informal, a jornada de trabalho dos servidores. Nesse contexto, a percepção de uma obrigação constante de estar disponível não é a causa, mas sim um efeito desse modelo flexibilizado, que dilui os limites entre tempo de trabalho e tempo pessoal. Refletir sobre como essa dinâmica afeta o equilíbrio entre vida pessoal e profissional é essencial para compreender as

implicações da flexibilização nas condições de saúde e bem-estar dos servidores públicos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho trouxe à tona apresentações acerca dos diferentes modelos de gestão pública no decorrer das décadas, sobre como a saúde mental e física pode ser afetada por um ambiente laboral com condições inadequadas. O referencial teórico deste estudo, baseou-se em artigos, livros e teorias reconhecidas com o foco em analisar o processo de flexibilização do trabalho e suas implicações na saúde dos servidores públicos de Bezerros, respondendo desse modo, os objetivos geral e específicos mencionados na seção condizente.

A partir das entrevistas realizadas através do roteiro de pesquisa semiestruturado, no que diz respeito a entender a rotina e as condições de trabalho, muitos dos entrevistados indicaram que o nível de cobrança está dentro do esperado, em contrapartida, também observou-se falas onde os entrevistados demonstraram insatisfação com a alta cobrança e com as condições inadequadas para cumprimento dessas tarefas, revelando um ambiente de trabalho propício para o gerar estresse e exaustão nos servidores .

Também foi observado que apesar de grande parte dos entrevistados se sentirem parte das equipes de trabalho, a visão geral sobre a organização é negativa, uma vez que, grande maioria dos entrevistados não se sente reconhecida ou valorizada, dando ênfase nas questões salariais e o aumento da carga de trabalho, sem uma compensação adequada. Esses dois aspectos prejudicam de forma direta a saúde dos indivíduos, gerando um ambiente desconexo e com equipes segregadas, fatores que também podem impactar nos resultados entregues pela gestão pública municipal.

Além de entender a rotina de trabalho, o presente estudo buscou analisar como a saúde desses servidores públicos é afetada pela vida laboral, sobre esse ponto os entrevistados expressam principalmente sentimentos de excesso de trabalho, culpa, ansiedade e frustração, muitos demonstram uma sensação de sacrifício constante, mencionando que abriram mão de momentos pessoais importantes, como eventos familiares, fins de semana e até períodos de descanso devido à exigência de seu trabalho.

Além disso, há uma evidência clara de desgaste emocional e psicológico, com uma série de entrevistados mencionando sentimentos de excesso de

responsabilidade, dificuldade em desconectar-se do trabalho e a pressão constante para atender a demandas fora do horário de expediente. Esses sentimentos estão diretamente relacionados com a sobrecarga emocional que resulta do conflito entre as esferas pessoal e profissional, especialmente quando os entrevistados, em cargos de maior responsabilidade, se veem obrigados a manter-se disponíveis.

De modo geral, é notável que a organização possui uma cultura que valoriza a flexibilidade e a disponibilidade além do horário de expediente, especialmente para cargos comissionados, o que contribui para a sobrecarga emocional dos trabalhadores. Embora a necessidade de estar disponível fora do horário de trabalho seja justificada pela importância de garantir a qualidade das entregas e a produtividade da organização, essa expectativa de disponibilidade constante tem efeitos prejudiciais sobre a saúde mental e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

O ambiente de trabalho descrito pelos entrevistados também demonstra uma falta de limites claros entre os momentos pessoais e profissionais, o que é exacerbado pelo uso de ferramentas como o WhatsApp, a constante pressão para atender a solicitações, mesmo fora do expediente, contribui para a invasão da vida privada, tornando o trabalho mais intrusivo e difícil de desligar, o que gera frustração, exaustão e até sinais de estresse psicológico.

Além disso, a motivação para o trabalho é influenciada por um forte senso de responsabilidade social e o desejo de contribuir para a comunidade, o fato de se sentirem honrados em servir à população parece ser um fator motivador importante para manter esses trabalhadores em seus cargos, apesar das condições difíceis. Contudo, esse fator pode ser um facilitador da sobrecarga, já que a obrigação de servir e o compromisso com a comunidade acabam justificando a sobrecarga de trabalho, o que compromete ainda mais a saúde e o bem-estar dos trabalhadores.

Portanto, é possível concluir que, embora a motivação intrínseca de servir à comunidade seja um fator positivo, a falta de apoio organizacional e a pressão para estar disponível fora do expediente geram um ambiente de trabalho desgastante. Esse ambiente pode prejudicar a qualidade de vida dos trabalhadores e afetar sua motivação a longo prazo, sugerindo a necessidade urgente de políticas organizacionais mais equilibradas, que contemplem o bem-estar dos servidores sem comprometer a qualidade do serviço prestado à população.

Sob essa conjuntura, a fim de melhorar esse cenário, a organização precisa revisar suas práticas de gestão de pessoas, oferecendo melhores condições de trabalho, um reconhecimento mais efetivo e promovendo a integração entre as equipes, isso não só melhoraria o ambiente de trabalho, mas também aumentaria a produtividade e o desempenho geral da organização.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Carolina Villa Nova. **Conflito trabalho-família e comprometimento organizacional: um estudo com trabalhadores de diferentes segmentos produtivos.** 2012. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal da Bahia, Instituto de Psicologia, Salvador, 2012.

AIRES, André Amadeu dos Santos. **Doenças relacionadas ao trabalho e suas consequências na atenção à saúde.** Biblioteca Virtual de Saúde, 26 p., 2017.

AMARAL, André Luis Vizzaccaro; ALVES, Giovanni. **Trabalho e saúde: a precarização do trabalho e a saúde do trabalhador no século XXI.** 1.ed. São Paulo: LTR, 2011. 233 p.

ANTUNES, Ricardo; PRAUN, Luci. **A sociedade dos adoecimentos no trabalho**. Serviço Social & Sociedade, n. 123, p. 407-427, jul./set. 2015.

ARAÚJO, Wecio Pinheiro. **Marx e a indústria 4.0: Trabalho, tecnologia e valor na era digital.** João Pessoas: Universidade Federal da Paraíba, Departamento de Serviço Social, Programa de Pós-Graduação em Serviço Social, 2022.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BEZERROS. **Portal da Transparência de Bezerros.** Disponível em: https://transparencia.bezerros.pe.gov.br/portal/v81/p_index/p_index.php. Acesso em: 18 dez. 2024.

BITTENCOURT, Renato Nunes. **O tempo livre industrializado.** 2016. 7 f.

BITTENCOURT, Renato Nunes; BORDIN, Luís. **A corrosão do caráter e os mecanismos alienantes dos processos de trabalho no capitalismo tardio.** 2012. 25 f. – Universidade do Maranhão, São Luís, 2012.

BRUNA, Aline. **O uso de aplicativos de mensagens no cotidiano do trabalho e o impacto no bem-estar do trabalhador: análise em uma empresa de microcrédito no Agreste de Pernambuco.** 2024. 67 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) — Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico de Administração, 2024.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Os primeiros passos da reforma gerencial do Estado de 1995.** Revista Brasileira de Direito Público, Belo Horizonte, 2008.

CAMPANTE, Rubens Goyatá. **O patrimonialismo em Faoro e Weber e a sociologia brasileira.** DADOS – Revista de Ciências Sociais, v. 46, n. 1, p. 153-193, 2003.

CARLOTTO, Mary Sandra; CÂMARA, Sheila Gonçalves. **Análise fatorial do Maslach Burnout Inventory (MBI) em uma amostra de professores de instituições particulares.** Psicologia em Estudo, v. 9, n. 3, p. 499-505, set./dez. 2004.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHADID, Ronaldo. **Função de confiança e carga comissionada: necessidade e importância na estrutura organizacional estatal.** p. 30. Tribunal de Contas do Estado do Ceará, 2010.

_____. **Função de confiança e cargo comissionado: necessidade e importância na estrutura organizacional estatal.** 2016. Trabalho publicado pelo Tribunal de Contas do Estado do Ceará, Ceará, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COSTA, Márcia. **O sistema de relações de trabalho no Brasil: alguns traços históricos e sua precarização atual.** Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v. 58, p. 65-86, 2005.

COSTA, Márcia Leila. **Desvio de função no serviço público.** 2010. 59 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Direito) — Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2010.

CORSINI, Iuri. **Nordeste concentra o maior número de servidores públicos municipais, aponta IBGE.** CNN, 2020. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/nordeste-concentra-o-maior-numero-de-servidores-publicos-municipais-aponta-ibge/#:~:text=o%20Banco%20Central.-,Estados,Paulo%20(2%2C3%25) ; Acesso em 31/02/2025 ás 20:30.

COLOMBY, Renato; COSTA, Silvia Generali da; POOLI, Adriana Machado; MONTEIRO, Janine Kieling. **O dano existencial à luz da polissemia do trabalho e dos riscos psicossociais: estudo com servidores públicos.** R. Adm. FACES Journal, Belo Horizonte, v. 22, n. 4, p. 122-142, out./dez. 2023.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DAL ROSSO, Sadi. **Jornadas excessivas de trabalho.** Revista Paranaense de Desenvolvimento, Curitiba, v. 34, p. 73-91, 2013.

_____. **Jornada de trabalho: duração e intensidade.** Ciência & Cultura, São Paulo, v. 58, n. 4, p. 31-34, 2006.

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Uma jornada de trabalho no Brasil.** 2006. 44 p.

DUARTE, Rosália. **Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo.** Cadernos de Pesquisa, n. 115, p. 139-154, mar. 2002.

ESQUINELATO, Hatue Martinhão; SOARES, Andrea Antico. **Síndrome de Burnout como doença ocupacional moderna e responsabilidade do empregador.** 2021. 15 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Direito) – Fundação de Ensino Eurípedes Soares da Rocha, São Paulo, 2021.

FONSECA, João Marcos Rodrigues da; NASCIMENTO, José Luís Rocha Pereira do; DIAS, Damasceno. **Estudo Preliminar de adaptação do modelo de Motivação para o serviço Público de Perry (1996) para o contexto português.** Ciências e Políticas Públicas, v.6, n.1, 2020.

GONZAGA, Gustavo; MENEZES, Naércio Filho; CAMARGO, José Márcio. **Os efeitos da redução da jornada de trabalho de 48 para 44 horas semanais em 1988.** Revista Brasileira de Economia, Rio de Janeiro, v. 2, p. 369-400, abr./jun. 2003.

GORENDER, Jacob. **O escravismo colonial é um debate ainda atual.** In: PICOLI, Bruno A. (Org.). **Marxismo21.org.** 11h. Disponível em: https://marxismo21.org/wp-content/uploads/2013/08/O-Escravismo-colonial-B.-Picoli.pdf; Acesso em: 20 mar. 2024.

GREENHAUS, JH; BEUTELL, NJ. **Fontes de conflito entre papéis de trabalho e familiares.** Revisão da Academia de Administração, 10(1), 76-88, 1985.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Cidades e estados, 2022. Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/panorama ; Acesso em: 31 mar. 2025. —--- Disponível em: https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/bezerros/pesquisa/19/143558?tipo=ranking ; Acesso em: 31 mar. 2025

MARGIS, Regina; PICON, Patrícia; COSNER, Annelise Formel; SILVEIRA, Ricardo de Oliveira. **Relação entre estressores, estresse e ansiedade.** *Revista de Psiquiatria do Rio Grande do Sul*, v. 25, supl. 1, p. 65-74, abr. 2003.

MENEZES, Naercio Filho; GONZAGA, Gustavo. **Os efeitos da jornada de trabalho de 48 para 44 semanais em 1988**. Revista Brasileira de Economia, Rio de Janeiro, v. 57, n. 2, p. 217-234, jun. 2003.

MONTEIRO, Renato Pereira; PEREIRA, Cléber Augusto; PEREIRA, Neilar Sousa Pinto. **As reformas da administração pública no Brasil: do patrimonialismo à nova gestão pública.** Revista Onis Ciência, 2014. 17 p.

MOREIRA, Débora. **Psicologia e gestão pública: os impactos da sobrecarga de trabalho.** São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

OLIVEIRA, Roberto Véras de; GOMES, Darcilene; TARGINO, Ivan. **Marchas e contramarchas da informalidade do trabalho: das origens às novas abordagens.** João Pessoa: Editora da UFPB, 2011.

PEREIRA, Neilar Sousa; PEREIRA, Cléber Augusto; MONTEIRO, Renato Pereira. **A importância da qualidade de vida no trabalho para o desempenho dos servidores públicos.** Revista Gestão Pública Contemporânea, v. 1, p. 45-70, 2017.

PINA, José Augusto; STOTZ, Eduardo Navarro. **Intensificação do trabalho e saúde do trabalhador: uma abordagem teórica.** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 39, n. 130, p. 150-160, 2014.

PRADO, Claudia Eliza Papa do. **Estresse Ocupacional: Causas e Consequências.** Revista Brasileira de Medicina do Trabalho,v.14,n.1,p.101-112, 2016.

RAMOS, Fernanda de Souza. **A desconexão do trabalho e o direito ao descanso na era digital.** Revista de Direito do Trabalho, v. 3, p. 89-110, 2021.

RAMMINGER, Tatiana; NARDI, Henrique Caetano. **Saúde do trabalhador: um (não) olhar sobre o servidor público.** Revista do Serviço Público, v. 58, n. 2, p. 213-226, abr./jun. 2007.

RIBEIRO, Herval Pina. **Lesões por esforços repetitivos (LER): uma doença emblemática**. Cadernos de Saúde Pública, v. 13, supl. 2, p. 85-93, 1997.

ROSSI, Ana. **O impacto do trabalho na vida pessoal dos indivíduos**. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

SERAFIM, Alessandra da Cruz; CAMPOS, Izabel Carolina Martins; CRUZ, Roberto Moraes; RABUSKE, Michelli Moroni. **Riscos psicossociais e incapacidade do servidor público: um estudo de caso**. Psicologia: Ciência e Profissão, v. 32, n. 3, p. 686-705, 2012.

SOUZA, Carlos Henrique. **Trabalho, lazer e bem-estar: um estudo sobre o equilíbrio entre vida profissional e pessoal.** Revista de Sociologia do Trabalho, v. 15, p. 32-47, 2020.

SOUZA, Gustavo Carvalho; GUIMARÃES, Ludmila de Vasconcelos Machado; LA FALCE, Jefferson Lopes**. Vivências de servidores em um contexto de desflexibilização da jornada de trabalho.** Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 22, n. 1, p. 159-179, jan./abr. 2023.

TESSARINI JUNIOR, Geraldo; SALTORATO, Patrícia; ROSA, Kaio Lucas da Silva. **A flexibilização do trabalho como regra no capitalismo: conceituação e proposições teórico-analíticas.** Cadernos EBAPE.BR, v. 21, n. 1, p. e2022-0049, 2023.

VARGA, Sabrina Guimarães de; MACIEL, Ana Maria Heinrichs; BATTISTTELA, Luciana Flores; COSTA, Taiani Corrêa da; COELHO, Diogo Moreira; GARCIA, Gabriel Adolfo. **Síndrome de burnout em tempos de pandemia: um estudo com servidores públicos em uma instituição de ensino.** Revista Pensamento & Realidade, v. 37, 2022.

VERGARA, Sylvia Constant. **Método de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, Carlos Eduardo Carrusca. **Sociedade do cansaço: reflexo da sociedade capitalista de razão neoliberal.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 25, 2022.

VIZZACCARO-AMARAL, André Luís; MOTA, Daniel Pestana; ALVES, Giovanni (org.). **Trabalho e saúde: a precarização do trabalho e a saúde do trabalhador no Século XXI**. São Paulo: LTr, 2011.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). **Burn-out: um "fenômeno ocupacional"**: Classificação Internacional de Doenças. 2019. Disponível em: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Acesso em: 31 mar. 2025.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

PERFIL DO ENTREVISTADO

- Qual sua idade?
- Sexo:
- Qual seu cargo atual?
- Seu cargo é: Contrato, comissionado ou efetivo?
- Há quanto tempo trabalha na organização?
- Qual seu estado civil?
- Você tem filho?

CONDIÇÕES DE TRABALHO

- Como é o seu dia a dia no trabalho?
- Qual sua carga horária diária estabelecida?
- Quais as atividades que você exerce?
- As atividades realizadas condizem ao seu cargo?
- Você faz horas extra? Se sim, com que frequência?
- Você precisa trabalhar aos fins de semana?
- Com que frequência você trabalha nos feriados?
- Você geralmente passa da sua carga horária estabelecida? Com que frequência isso acontece?
- Como isso lhe afeta?
- Geralmente, como se dá a compensação dessa carga horária excedida?

RELAÇÕES DE TRABALHO

- Como você definiria o nível de cobrança por parte dos superiores?
- Você se sente parte da equipe de trabalho?
- Você se sente reconhecido e valorizado por sua função?

VIDA PESSOAL/VIDA LABORAL

- Você já deixou de fazer algo por conta do trabalho?
- No seu tempo livre, você recebe solicitações e mensagens relacionadas ao trabalho?
- Existem situações de estresse no trabalho que impactam sua vida pessoal?
- O trabalho já afetou suas relações familiares/amorosas/amizades?
- Você já atendeu as solicitações de trabalho durante seu tempo livre?
- Como você definiria o grau de impacto que o seu trabalho possui na sua vida pessoal?
- Já houve alguma situação no ambiente de trabalho que desencadeou ansiedade ou algo relacionado?
- Para você o que significa ser um servidor público?
- Você diria que é uma honra servir a população da sua cidade?