

ESTRESSE LABORAL, RESILIÊNCIA E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DE TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

WORK STRESS, RESILIENCE AND JOB SATISFACTION OF ADMINISTRATIVE TECHNICIANS IN EDUCATION

Robert Wyse, Mestre

<https://orcid.org/0009-0006-6403-9264>

robert16wyse@gmail.com

Universidade Federal do Rio Grande | Programa de Pós-Graduação em Administração
Rio Grande | Rio Grande do Sul | Brasil

Débora Gomes, Doutora

<https://orcid.org/0000-0002-7955-0958>

debora_furg@yahoo.com.br

Universidade Federal do Rio Grande | Programa de Pós-Graduação em Administração
Rio Grande | Rio Grande do Sul | Brasil

Pâmela Tristão, Doutora

<https://orcid.org/0000-0002-8408-6942>

pamelamado@hotmail.com

Universidade Federal de Pelotas | Mestrado Profissional em Administração Pública
Pelotas | Rio Grande do Sul | Brasil

Recebido em 15/setembro/2025

Aprovado em 15/abril/2026

Publicado em 01/julho/2026

Sistema de Avaliação: *Double Blind Review*



Esta obra está sob uma Licença Creative Commons Atribuição-Uso.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar a influência da Resiliência, da Satisfação no Trabalho e de variáveis sociodemográficas no Estresse Laboral. A pesquisa se classifica como *survey* descritiva e foi operacionalizada por meio de questionário, com análise quantitativa dos resultados. Os principais resultados indicam que os respondentes estão com uma média alta em relação a sua resiliência; o nível de Estresse Laboral não está em um nível alto; a Satisfação no Trabalho tem relação estatisticamente significativa com o Estresse Laboral, ao nível de 1%. Também se verificou que as variáveis Resiliência, gênero e escolaridade não tiveram relação estatística significativa no Estresse Laboral. Por outro lado, as variáveis Satisfação no Trabalho, idade, estado civil, unidade de trabalho, nível do cargo exercido, busca por qualificação, adesão ao trabalho remoto e ambiente de trabalho compartilhado demonstraram influenciar estatisticamente o Estresse Laboral. A contribuição do estudo está em abordar os temas conjuntamente, especialmente pela confirmação da hipótese de que o aumento da Satisfação no Trabalho diminui o Estresse Laboral.

Palavras-Chave: Resiliência. Estresse Laboral. Satisfação no Trabalho. Técnico Administrativo em Educação.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of Resilience, Job Satisfaction and sociodemographic variables on Work Stress. The research is classified as a descriptive survey and was carried out through a questionnaire, with quantitative analysis of the results. The main results indicate that respondents have a high average in relation to their resilience; the level of Work Stress is not at a high level; Job Satisfaction has a statistically significant relationship with Work Stress, at the 1% level. It was also found that the variables Resilience, gender, education did not have a statistically significant relationship with Work Stress. On the other hand, the variables Job Satisfaction, age, marital status, work unit, level of position held, search for qualifications, adherence to remote work and shared work environment were shown to statistically influence Work Stress. The contribution of the study is in addressing the themes together, especially by confirming the hypothesis that increasing Job Satisfaction reduces Work Stress.

Keywords: Resilience. Work Stress. Job Satisfaction. Administrative Technician in Education.

1 INTRODUÇÃO

Os temas Resiliência, Estresse Laboral e Satisfação no Trabalho têm se consolidado como centrais nos estudos organizacionais, refletindo uma mudança na compreensão do trabalhador, cada vez mais reconhecido como sujeito integral, e não apenas como recurso produtivo. Nesse contexto, a análise articulada dessa tríade, especialmente no setor público, amplia o potencial interpretativo sobre as dinâmicas que afetam o bem-estar e o desempenho dos servidores.

No que se refere à Resiliência, trata-se da capacidade de reconfiguração diante de adversidades, permitindo ao indivíduo recompor-se frente a obstáculos e desafios (Barros, 2006). Essa competência não é estática, mas dinâmica e processual, sendo influenciada por fatores de risco e proteção que emergem da interação entre dimensões individuais e sociais (Ribeiro et al., 2011). Assim, a ação resiliente implica não apenas superação, mas também aprendizado e adaptação contínua frente às exigências do contexto.

O Estresse, por sua vez, pode ser compreendido como um estado resultante do esforço de adaptação do organismo, capaz de afetar dimensões mentais, afetivas, físicas e interpessoais (França; Rodrigues, 2005). No ambiente organizacional, assume contornos específicos, sendo frequentemente associado a condições que ameaçam o desempenho e a saúde do trabalhador, configurando-se como um fenômeno de natureza psicológica relevante (Andrade; Santos, 2015).

Já a Satisfação no Trabalho refere-se ao grau em que o indivíduo se sente realizado em suas atividades laborais (Dal Vesco; Beuren; Popik, 2016), constituindo-se como um vínculo afetivo com o trabalho (Lu; While; Barriball, 2005). Essa dimensão influencia diretamente a saúde, a qualidade de vida e o comportamento dos indivíduos, gerando impactos tanto para os trabalhadores quanto para as organizações (Martinez; Paraguay, 2003).

A articulação entre esses três constructos revela uma relação complexa e interdependente: a Resiliência atua como mecanismo de adaptação frente a situações estressoras, enquanto a Satisfação no Trabalho modula a forma como essas experiências são percebidas e vivenciadas. Dessa forma, a análise integrada da tríade permite compreender não apenas os efeitos isolados de cada variável, mas também as interações que estruturam a experiência laboral dos indivíduos.

Estudos como os de Silva e D'Angelo (2022) e Zhang et al. (2020), avançam nessa direção ao investigar relações entre resiliência, estresse e satisfação em diferentes contextos

organizacionais. No entanto, observa-se ainda uma lacuna quanto à análise conjunta desses elementos no contexto do serviço público, especialmente considerando variáveis sociodemográficas como fatores explicativos do estresse laboral. É nesse ponto que o presente estudo se insere, ao propor analisar a influência da Resiliência, da Satisfação no Trabalho e de variáveis sociodemográficas no Estresse Laboral.

A relevância da investigação fundamenta-se na compreensão de que o desenvolvimento da Resiliência no contexto laboral está diretamente associado às condições de saúde e adoecimento dos indivíduos (Ribeiro et al., 2011). A ausência dessa capacidade pode intensificar a vulnerabilidade frente às pressões organizacionais (Barros, 2006), reforçando a necessidade de compreender os mecanismos que contribuem para o equilíbrio entre demandas e recursos individuais.

Além disso, níveis moderados de estresse podem atuar como estímulo ao desempenho, favorecendo respostas mais rápidas e eficientes (Robbins, 2014). Contudo, quando intensificado ou prolongado, o estresse tende a comprometer o desempenho e a saúde do trabalhador, reduzindo sua capacidade de resposta (Robbins, 2014; Suyama et al., 2022). Nesse cenário, a Satisfação no Trabalho emerge como variável-chave, na medida em que influencia tanto o comportamento quanto as condições físicas e mentais dos indivíduos (Martinez; Paraguay, 2003).

Diante disso, justifica-se a análise integrada da Resiliência, do Estresse Laboral e da Satisfação no Trabalho, especialmente em contextos institucionais públicos, nos quais as dinâmicas organizacionais apresentam especificidades relevantes. A investigação dessa tríade permite avançar na compreensão dos fatores que afetam o bem-estar e o desempenho dos servidores, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias organizacionais mais eficazes.

Por fim, destaca-se que a análise conjunta dessas dimensões ainda é pouco explorada na literatura, o que confere ao estudo uma contribuição teórica ao integrar diferentes perspectivas analíticas. Ao evidenciar as inter-relações entre Resiliência, Estresse e Satisfação no Trabalho, o estudo amplia a compreensão sobre os mecanismos que estruturam a experiência laboral contemporânea, oferecendo subsídios para a gestão de pessoas em organizações públicas.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 ESTRESSE LABORAL

O estresse pode ser compreendido como um processo de desgaste físico e mental decorrente das demandas de adaptação enfrentadas pelo indivíduo, podendo atingir níveis que comprometem seu funcionamento original. No entanto, não se trata exclusivamente de um fenômeno patológico, uma vez que, em níveis moderados, pode desempenhar papel funcional ao estimular respostas mais rápidas e eficientes, como observado em contextos esportivos e laborais, nos quais a tensão controlada pode resultar em desempenho e sensação de realização (Liberato; Ballstaedt; Abril, 2001).

França e Rodrigues (2005) destacam que o estresse envolve dois elementos centrais: o estímulo estressor e a resposta do indivíduo a esse estímulo. Quando essa resposta é negativa, configura-se o distress, caracterizado por um processo de adaptação inadequado; por outro lado, quando a reação é positiva, tem-se o eustress, associado a respostas adaptativas. Nessa perspectiva, o estresse pode ser analisado tanto como processo — relacionado à percepção de situações desafiadoras — quanto como estado, representando a resposta do indivíduo às tensões vivenciadas. Tal distinção reforça que seus efeitos não são universais, mas dependem da interação entre fatores individuais, contextuais e situacionais.

No contexto organizacional, o estresse laboral refere-se a situações em que o ambiente de trabalho é percebido como ameaçador às necessidades de desempenho ou à saúde física e mental do indivíduo, comprometendo sua relação com o trabalho e com a organização (França; Rodrigues, 2005). Essa percepção está frequentemente associada a exigências excessivas ou à ausência de recursos adequados para lidar com tais demandas, evidenciando um descompasso entre as capacidades do trabalhador e as pressões do ambiente.

As transformações nas dinâmicas organizacionais e nas condições de trabalho intensificam esse cenário, contribuindo para o aumento de situações de desequilíbrio que podem evoluir para quadros mais graves. Nesse contexto, o estresse laboral, quando associado à ansiedade e à sobrecarga prolongada, pode resultar na Síndrome de Burnout, caracterizada pelo esgotamento físico, emocional e mental decorrente de envolvimento contínuo em atividades emocionalmente exigentes (Marchi et al., 2018; Schaufeli; Greenglass, 2001). Embora não sejam conceitos equivalentes, a literatura frequentemente aproxima o burnout do estresse laboral, na medida em que ambos expressam manifestações do desgaste associado ao trabalho.

Dessa forma, o estresse laboral configura-se como fenômeno multifacetado e cada vez mais presente em diferentes contextos profissionais, refletindo não apenas condições individuais, mas também transformações estruturais no mundo do trabalho. Sua compreensão exige, portanto, uma abordagem que considere simultaneamente dimensões organizacionais, psicossociais e individuais, evidenciando seus impactos sobre a saúde dos trabalhadores e sobre o desempenho organizacional.

2.2 RESILIÊNCIA

No Brasil, o conceito de resiliência passou a ganhar espaço a partir do final da década de 1990, inicialmente no campo da psicologia, sendo posteriormente difundido para o público mais amplo, inclusive por meio de abordagens de autoajuda, o que contribuiu para sua incorporação ao vocabulário cotidiano (Brandão; Mahfoud; Gianordoli-Nascimento, 2011).

A resiliência apresenta significados distintos conforme a área de conhecimento. Nas ciências da saúde, está associada aos processos de recuperação de indivíduos submetidos a condições adversas prolongadas, enquanto nas ciências sociais refere-se à capacidade de enfrentamento de situações de vulnerabilidade (Castro; Lima; Carlos, 2014). Na psicologia, o conceito está relacionado à habilidade de atravessar períodos de crise e sofrimento emocional, sendo fortalecido justamente pelo enfrentamento dessas experiências.

Sob uma perspectiva organizacional, a resiliência pode ser compreendida como uma característica associada à capacidade do indivíduo de resistir ao estresse psicológico e adaptar-se às demandas do ambiente (Kosseck; Perrigino, 2016). No entanto, essa capacidade não é exclusivamente individual, pois depende também das condições contextuais e das relações interpessoais. Nesse sentido, a qualidade das interações sociais desempenha papel relevante no fortalecimento da resiliência, evidenciando seu caráter relacional (Stephens, 2013).

Além disso, a resiliência envolve a capacidade de enfrentar desafios sem sucumbir às adversidades, sendo influenciada tanto por fatores internos quanto externos (Ribeiro et al., 2011). Assim, indivíduos resilientes não estão isentos de medos ou tensões diante de mudanças, mas se distinguem pela capacidade de manter o equilíbrio emocional e funcional, preservando níveis adequados de desempenho e bem-estar mesmo em contextos adversos (Job, 2003).

Nessa direção, a resiliência pode ser entendida como a capacidade de recuperação diante de situações desestabilizadoras, permitindo ao indivíduo restabelecer seu

funcionamento de forma relativamente rápida (Oliveira, 2013). Trata-se, portanto, de um fenômeno que articula resistência ao estresse, superação de adversidades e adaptação contínua.

De forma geral, a literatura indica que o desenvolvimento da resiliência pode contribuir para o enfrentamento da pressão organizacional, para a manutenção do desempenho e para a redução dos impactos do estresse laboral. Nesse sentido, ao considerar que a resiliência é mobilizada pelo trabalhador diante de situações adversas (Ribeiro et al., 2011) e que pode atuar como fator atenuante do estresse (Silva; D'Angelo, 2022), infere-se que indivíduos mais resilientes tendem a apresentar maior capacidade de gestão do estresse laboral.

A partir desses pressupostos, formula-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H1: Quanto maior a Resiliência, menor o Estresse Laboral.

2.3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A Satisfação no Trabalho constitui um dos constructos mais tradicionais dos estudos em comportamento organizacional, sendo investigada desde as primeiras décadas do século XX. Inicialmente, esteve fortemente associada às teorias motivacionais, como a teoria dos dois fatores, a teoria das necessidades e a teoria das expectativas, sendo compreendida como um componente da motivação capaz de influenciar o desempenho e a produtividade no trabalho (Siqueira, 2008).

Nessa perspectiva, a satisfação foi concebida como antecedente de comportamentos organizacionais desejáveis, assumindo papel explicativo na análise do desempenho individual. Com o avanço dos estudos, no entanto, passou a ser compreendida de forma mais ampla, sendo definida como um vínculo afetivo positivo estabelecido pelo indivíduo em relação ao seu trabalho (Siqueira; Padovan, 2008).

Esse vínculo manifesta-se por meio de diferentes dimensões, associadas às principais fontes de experiência no ambiente organizacional, como satisfação com o salário, com as oportunidades de promoção, com a chefia, com os colegas e com as próprias atividades desempenhadas (Siqueira, 2008). Tais dimensões evidenciam que a satisfação no trabalho não é um fenômeno unidimensional, mas resultado da interação entre múltiplos fatores que compõem a experiência laboral.

Dessa forma, a Satisfação no Trabalho pode ser compreendida como o conjunto de percepções e vivências positivas no contexto organizacional, influenciando diretamente o comportamento, a saúde física e mental e o bem-estar dos indivíduos. Conseqüentemente, níveis reduzidos de satisfação podem gerar impactos negativos tanto para os trabalhadores quanto para as organizações, ao passo que níveis mais elevados tendem a favorecer o desempenho e o engajamento.

Nesse sentido, considerando a inter-relação entre os constructos analisados, infere-se que a Satisfação no Trabalho pode atuar como fator relevante na modulação do estresse laboral. Assim, indivíduos mais satisfeitos tendem a apresentar maior capacidade de lidar com as demandas do trabalho, reduzindo os efeitos negativos do estresse.

A partir dessas evidências, formula-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H2: Quanto maior a Satisfação no Trabalho, menor o Estresse Laboral.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo do tipo survey, de natureza descritiva e abordagem quantitativa, seguindo os pressupostos de Sampieri, Collado e Lúcio (2013) e Gil (2022). Esse tipo de delineamento permite a coleta direta de informações junto a um grupo de indivíduos, com o objetivo de compreender padrões de comportamento e estabelecer relações entre variáveis a partir dos dados obtidos.

A pesquisa foi realizada em uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada no Sul do Brasil, com estrutura multicampi e atuação em diferentes municípios, desempenhando relevante papel no desenvolvimento regional. A população do estudo foi composta por 872 Servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAE's). Para definição da amostra, foi realizado cálculo amostral com base nos critérios de Sampieri, Collado e Lúcio (2013), considerando erro amostral de 6% e nível de confiança de 90%, resultando em uma amostra mínima de 155 respondentes. Ao final da coleta, obteve-se um total de 180 participantes, número superior ao mínimo estimado, conferindo maior robustez às análises.

A coleta de dados seguiu os preceitos da Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016, que regulamenta pesquisas em Ciências Humanas e Sociais, e contou com aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa, conforme Parecer Consubstanciado nº 6.189.020.

O instrumento de pesquisa consistiu em um questionário estruturado em cinco blocos. O primeiro contemplou variáveis sociodemográficas; o segundo abordou características

relacionadas ao trabalho e à mobilidade dos servidores; o terceiro investigou a Resiliência, com base em Stephens et al. (2013) e Silva e D'Angelo (2022); o quarto tratou do Estresse Laboral, fundamentado em Burroughs e Rindfleisch (2002) e Silva e D'Angelo (2022); e o quinto avaliou a Satisfação no Trabalho, com base em Brayfield e Rothe (1951), Schleider et al. (2015) e Silva e D'Angelo (2022). Os dois primeiros blocos foram compostos por questões de múltipla escolha, enquanto os demais utilizaram escala Likert de cinco pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

O construto Resiliência, composto por cinco itens, apresenta evidências de confiabilidade, com Alfa de Cronbach de 0,87 (Caza; Bagozzi, 2010, citado por Stephens et al., 2013) e 0,81 (Silva; D'Angelo, 2022), valores considerados adequados conforme Hair (2009). De forma semelhante, a escala de Estresse Laboral, composta por quatro itens, apresentou Alfa de Cronbach de 0,86 (Burroughs; Rindfleisch, 2002) e 0,73 (Silva; D'Angelo, 2022), confirmando sua consistência interna. A Satisfação no Trabalho foi mensurada por meio de nove itens.

A aplicação do questionário ocorreu entre outubro e novembro de 2023, por meio de formulário eletrônico (Google Forms). O instrumento foi encaminhado por e-mail aos servidores, com apoio da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGE), que intermediou o envio às unidades. Foram realizados lembretes periódicos ao longo de quatro semanas, com frequência de uma a duas vezes por semana, a fim de ampliar a taxa de resposta.

Para análise dos dados, utilizou-se a Regressão Linear Múltipla, técnica adequada para estimar a influência de variáveis independentes sobre uma variável dependente (Sampieri; Collado; Lúcio, 2013). Foram testados os pressupostos de normalidade, homocedasticidade e ausência de multicolinearidade, garantindo a validade do modelo estimado.

Neste estudo, a variável dependente (Y) corresponde ao Estresse Laboral, sendo explicada pelas variáveis independentes (X) relacionadas à Resiliência, à Satisfação no Trabalho e às características sociodemográficas dos respondentes. O modelo estimado é apresentado na equação a seguir:

$$\text{Estresse Laboral}_{i,j} = \alpha_i + \beta_1 \text{Resiliência}_{i,+} + \beta_2 \text{Satisfação no Trabalho}_{i,j} + \beta_3 \text{Variáveis Sociodemográficas}_{i,j} + \varepsilon$$

onde: $\text{Estresse Laboral}_{i,j}$ = corresponde a soma das notas do indivíduo para o constructo; α_i = intercepto da equação; $\beta_1 \text{Resiliência}_{i,+}$ = representa a soma das notas do indivíduo para o constructo; $\beta_2 \text{Satisfação no Trabalho}_{i,j}$ = representa a soma das notas do indivíduo para o

constructo; β_3 Variáveis Sociodemográficas_i = representa as variáveis idade, gênero, estado civil e escolaridade; e; ε = termo de erro.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos resultados inicia-se pela caracterização do perfil sociodemográfico dos TAE's respondentes, permitindo contextualizar a amostra e compreender possíveis influências dessas variáveis sobre os constructos investigados.

Observa-se predominância de participantes nas faixas etárias entre 36 e 40 anos (27,2%) e entre 41 e 45 anos (21,1%), indicando uma amostra composta majoritariamente por indivíduos em fase intermediária da carreira. Esse perfil é semelhante ao identificado por Silva e D'Angelo (2022), o que sugere certa estabilidade etária em estudos envolvendo trabalhadores organizacionais, especialmente em análises que articulam estresse, resiliência e satisfação no trabalho.

Quanto ao gênero, verifica-se predominância feminina (62,8%), resultado convergente com estudos realizados com TAE's em outras instituições (Maffia; Pereira, 2014; Smidt; Coronel, 2020). Esse dado pode refletir a composição ocupacional do setor público educacional, com possíveis implicações na forma como experiências de estresse e satisfação são percebidas e vivenciadas.

Em relação à escolaridade, destaca-se elevado nível de qualificação dos respondentes, com predominância de mestres (41,7%), seguidos por especialistas (27,8%) e doutores (15,6%). Esse padrão também foi identificado por Frazão (2016) e Smidt e Coronel (2020), evidenciando uma tendência de crescente qualificação acadêmica entre servidores públicos. Tal característica pode influenciar tanto a percepção das condições de trabalho quanto a capacidade de enfrentamento de situações adversas.

No que se refere à estrutura organizacional, a maior parte dos respondentes está vinculada a Unidades Administrativas (63,9%), enquanto 36,1% pertencem a Unidades Acadêmicas. Além disso, observa-se concentração nas classes D (55,6%) e E (36,7%), o que indica predominância de cargos de nível intermediário e superior. Esses aspectos são relevantes, pois diferentes funções e níveis hierárquicos podem implicar distintas demandas organizacionais e níveis de exposição ao estresse.

A maioria dos participantes declarou-se casada ou em união estável (61,1%), seguida por indivíduos solteiros (28,9%), padrão semelhante ao observado em estudos anteriores (Maffia; Pereira, 2014; Frazão, 2016; Smidt; Coronel, 2020). Essa variável pode estar

associada a fatores de suporte social, potencialmente relevantes para a compreensão da resiliência e do estresse.

No que diz respeito às características do trabalho, verifica-se baixa mobilidade interna, uma vez que 58,3% dos respondentes não realizaram mudança de setor. Esse resultado pode indicar estabilidade funcional, mas também pode refletir limitações institucionais de movimentação, o que pode impactar a percepção de satisfação e oportunidades de desenvolvimento.

Em relação à saúde ocupacional, observa-se que 51,7% dos respondentes nunca se afastaram por licença para tratamento de saúde, enquanto a grande maioria (97,2%) não passou por processo de readaptação ao retornar ao trabalho. Embora esses dados possam sugerir baixa incidência de afastamentos formais, não necessariamente refletem ausência de desgaste ou adoecimento, podendo indicar subnotificação ou naturalização de condições adversas.

No que se refere à qualificação profissional, 66,7% dos participantes declararam buscar continuamente capacitação, o que reforça o perfil de investimento em desenvolvimento individual. Esse comportamento pode estar associado tanto à exigência institucional quanto à busca por progressão na carreira.

Quanto às dinâmicas organizacionais, destaca-se a baixa ocorrência de editais de remoção (76,1%), o que pode indicar rigidez estrutural na mobilidade funcional. Por outro lado, a adesão ao trabalho remoto ou híbrido foi expressiva (65%), evidenciando mudanças recentes na organização do trabalho, possivelmente associadas ao contexto pós-pandêmico.

Por fim, no que se refere à percepção de ambiente organizacional, a maioria dos respondentes indicou sentir-se frequentemente (48,9%) ou sempre (32%) em um ambiente compartilhado e igualitário. Esse resultado sugere uma percepção relativamente positiva do clima organizacional, aspecto que pode influenciar diretamente os níveis de satisfação e estresse.

A partir dessa caracterização, procede-se à análise descritiva das variáveis Estresse Laboral, Resiliência e Satisfação no Trabalho, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 Estatística descritiva do nível de Estresse Laboral, Resiliência e Satisfação no Trabalho

Estatística descritiva	Estresse Laboral	Resiliência	Satisfação no Trabalho
Média	11,9	19,3	30,9
Mediana	12	20	32
Moda	12	20	32

Estatística descritiva	Estresse Laboral	Resiliência	Satisfação no Trabalho
Desvio padrão	3,2	2,7	6,6
Mínimo	4	13	12
Máximo	20	25	45
Contagem	180	180	180
Intervalo	16	12	33

Fonte: Dados da Pesquisa.

Conforme apresentado, o nível médio de Estresse Laboral foi de 11,9 pontos, em uma escala cujo máximo é 20. Esse resultado indica níveis moderados de estresse entre os respondentes, situando-se abaixo de 60% da pontuação máxima possível. A mediana e a moda coincidem em 12 pontos, enquanto o desvio padrão de 3,2 sugere dispersão relativamente controlada dos dados. Esse padrão indica certa homogeneidade na percepção do estresse entre os participantes, sugerindo que, embora presente, o estresse não atinge níveis críticos na amostra. Tal resultado pode refletir um equilíbrio relativo entre as demandas organizacionais e a capacidade de enfrentamento dos indivíduos, conforme apontado por Maffia e Pereira (2014).

No que se refere à Resiliência, a média observada foi de 19,3 pontos, em um total possível de 25, indicando níveis médios a elevados desse constructo. A mediana e a moda de 20 pontos, associadas a um desvio padrão de 2,7, reforçam a consistência dessa percepção entre os respondentes. Esses dados sugerem que os indivíduos apresentam capacidade significativa de adaptação a situações adversas, como aprendizado a partir de erros, enfrentamento de desafios e gestão de situações inesperadas. Esse resultado converge com os achados de Sousa et al. (2017) e Peres (2014), que evidenciam a tendência de respostas adaptativas positivas diante de contextos desafiadores.

Em relação à Satisfação no Trabalho, a média de 30,9 pontos, em um total de 45, indica níveis moderados de satisfação. A mediana e a moda situam-se em 32 pontos, com desvio padrão de 6,6, revelando maior dispersão em comparação aos demais constructos. Essa variabilidade sugere que a satisfação no trabalho não é percebida de forma homogênea entre os respondentes, refletindo diferentes experiências e condições no ambiente organizacional. Ainda assim, a predominância de respostas positivas indica tendência geral de satisfação, possivelmente associada à estabilidade característica do serviço público, conforme discutido por Vieira e Bastos (2019).

Apesar desse padrão geral, observa-se menor nível de satisfação em aspectos relacionados à progressão na carreira, resultado convergente com os estudos de Smidt e

Coronel (2020) e Parcianello (2022). Esses autores apontam que limitações estruturais e exigências formais para progressão funcional podem gerar percepções de insatisfação entre servidores. Essa característica é reforçada por Frazão (2016), ao destacar que, diferentemente do setor privado, o avanço na carreira pública ocorre por meio de mecanismos normativos específicos, o que pode restringir a percepção de mobilidade e reconhecimento.

Por outro lado, os respondentes demonstraram maior satisfação em relação à autonomia no desempenho das atividades, indicando que a possibilidade de gerir os próprios meios de trabalho pode contribuir para a percepção de significado e pertencimento no contexto organizacional. Esse resultado dialoga com Silva (2016), ao evidenciar que a autonomia tende a fortalecer o vínculo do indivíduo com o trabalho e a percepção de valor das atividades realizadas.

A partir dessas evidências descritivas, avança-se para a análise das relações entre os constructos investigados, por meio da correlação de Pearson, apresentada na Tabela 2.

Tabela 2 Correlação de Pearson

Variáveis	Estresse Laboral	Resiliência	Satisfação no Trabalho
Estresse Laboral	1,0000		
Resiliência	-0,1753	1,0000	
Satisfação no Trabalho	-0,4502	0,4871	1,0000

Fonte: Dados da Pesquisa.

Observou-se correlação negativa e de baixa magnitude entre Estresse Laboral e Resiliência (-0,1753), não significativa estatisticamente. Esse resultado indica que, embora exista tendência de associação inversa entre as variáveis, tal relação não se sustenta com robustez na amostra analisada. Diferentemente, Sousa et al. (2017) identificaram associação significativa entre resiliência e síndrome de burnout, sugerindo que níveis mais elevados de resiliência podem atuar como fator de proteção. A divergência entre os resultados pode estar associada a diferenças contextuais, de amostra ou de operacionalização dos constructos.

De modo semelhante, a relação entre Estresse Laboral e Satisfação no Trabalho também se mostrou negativa, de baixa intensidade e não significativa, indicando que, embora a literatura aponte para uma associação inversa entre essas variáveis, tal padrão não se confirmou de forma estatisticamente relevante neste estudo. Esse achado sugere que outros fatores podem estar mediando ou moderando essa relação no contexto analisado.

Por outro lado, a associação entre Satisfação no Trabalho e Resiliência apresentou direção positiva e magnitude moderada, ainda que não significativa. Esse resultado, embora não confirme estatisticamente a relação, sinaliza uma tendência de que indivíduos mais

resilientes tendem a apresentar maiores níveis de satisfação no trabalho. Tal evidência, contudo, contrasta com os achados de Silva e D'Angelo (2022), que identificaram relação significativa entre essas variáveis, indicando impacto direto da resiliência sobre a satisfação. Essa diferença reforça a importância de considerar especificidades contextuais na análise desses constructos.

De forma geral, os resultados de correlação sugerem relações teóricas coerentes em termos de direção, porém sem significância estatística, indicando que tais associações podem não ser suficientemente fortes ou diretas na amostra investigada. Com base nessas evidências, não se identificou necessidade de exclusão de variáveis do modelo, permitindo a continuidade das análises.

Na sequência, procedeu-se à estimação do modelo de regressão linear múltipla, tendo como variável dependente (Y) o Estresse Laboral e, como variáveis independentes (X), a Resiliência e a Satisfação no Trabalho, conforme apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 Regressão Linear Múltipla com as variáveis Estresse Laboral, Resiliência e Satisfação no Trabalho

Nº Observações			181			
F (2, 178)			22,98			
Prob > F			0,0000			
R-Squared			0,2052			
R ² ajustado			0,0154			
Root MSE			2,8794			
Estresse Laboral	Coef.	Robust Std. Err.	t	P> t 	95% intervalo de confiança	
Resiliência	0,0686033	0,0909584	-0,75	0,452	-0,1108924	0,2480989
Satisfação no Trabalho	-0,2299253	0,0367769	-6,25	0,000	--0,3025001	-0,1573505
constante	17,6883	1,572798	11,25	0,000	14,58457	20,79203

Fonte: Dados da Pesquisa.

Com base nos resultados da regressão, o coeficiente de determinação (R²) indica que 20,52% da variação do Estresse Laboral é explicada pelo conjunto de variáveis incluídas no modelo, com estatística F de 22,98, evidenciando adequação global do modelo. Embora não se trate de um poder explicativo elevado, o resultado é consistente com estudos em ciências sociais aplicadas, nos quais o comportamento humano tende a ser influenciado por múltiplos fatores não observados.

A estimação do modelo revela que a Resiliência não apresenta influência estatisticamente significativa sobre o Estresse Laboral, levando à rejeição da hipótese H1.

Esse resultado sugere que, no contexto analisado, a capacidade de adaptação individual não se traduz, de forma direta, em redução dos níveis de estresse, indicando que outros fatores podem exercer papel mais determinante nessa relação.

Por outro lado, a Satisfação no Trabalho apresentou coeficiente negativo e estatisticamente significativo ao nível de 1%, indicando que o aumento de um ponto nessa variável está associado à redução de 0,22 pontos no Estresse Laboral. Esse achado sustenta a hipótese H2, ao evidenciar que níveis mais elevados de satisfação estão relacionados à diminuição do estresse. Tal resultado converge com Luchini (2016), ao apontar que a satisfação contribui para o pleno desempenho das atividades, ao passo que a inadequação entre demandas e capacidades pode intensificar o estresse (Liberato; Ballstaedt; Abril, 2001).

Adicionalmente, a literatura aponta que a insatisfação no trabalho está associada a maior incidência de problemas de saúde, como fadiga, dores musculares e distúrbios fisiológicos (Henne; Locke, 1985, citados por Frazão, 2016), efeitos também relacionados ao estresse laboral (Liberato, 2001). Dessa forma, os resultados reforçam a compreensão de que a satisfação no trabalho atua como fator protetivo, contribuindo para a redução dos impactos negativos do estresse, com implicações relevantes para o desempenho individual e organizacional (Parcianello, 2022).

Por fim, foi estimado um segundo modelo de regressão, incorporando, além das variáveis de Resiliência e Satisfação no Trabalho, variáveis sociodemográficas como idade, gênero, escolaridade, unidade de trabalho, cargo, estado civil, mobilidade interna, licença de saúde, readaptação, qualificação, adoção do trabalho remoto e percepção de ambiente organizacional. Os resultados desse modelo são apresentados na Tabela 4.

Tabela 4 Regressão Linear Múltipla com as variáveis Estresse Laboral, Resiliência, Satisfação no Trabalho e variáveis Sociodemográficas

Nº Observações					181	
F (14, 166)					6,83	
Prob > F					0,0000	
R-Squared					0,3654	
R ² ajustado					0,3159	
Root MSE					2,6643	
Estresse Laboral	Coef.	Robust Std. Err.	t	P> t	95% intervalo de confiança	
Resiliência	0,0651574	0,0874628	0,74	0,457	-0,1075256	0,2378403
Satisfação no Trabalho	-0,2054743	0,0427793	-4,80	0,000	-0,289936	-1,210126
Idade	0,0500898	0,292552	1,71	0,089	-0,0076704	0,1078501
Gênero	-0,283408	0,4439782	-0,64	0,524	-1,15998	0,5931638

Escolaridade	0,3399641	0,2499279	1,36	0,176	-0,1534831	0,8334112
Unidade	-1,022227	0,4342711	-2,35	0,020	-1,879634	-0,1648204
Cargo	0,8503924	0,3835283	2,22	0,028	0,0931702	1,607615
Estado Civil	-0,6699263	0,2973837	-2,25	0,026	-1,257068	-0,827844
Mudança de Setor	0,0239471	0,2297233	0,10	0,917	-0,4296089	0,4775031
Licença Saúde	0,0888511	0,1943611	0,46	0,648	-0,2948872	0,4725894
Readaptação	0,0677868	0,7130669	0,10	0,924	-1,340062	1,475636
Qualificação	0,442032	0,1789194	2,47	0,015	0,0887811	0,7952828
Trabalho Remoto	-0,7489213	0,4312733	-1,74	0,084	-1,600409	0,1025666
Ambiente Compartilhado	0,876328	0,3377091	2,59	0,010	0,2095694	1,543087
_cons	10,64662	3,219681	3,31	0,001	4,289814	17,00342

Fonte: Dados da Pesquisa.

Conforme apresentado, o coeficiente de determinação (R^2) do modelo ampliado indica que 36,54% da variação do Estresse Laboral é explicada pelo conjunto de variáveis incluídas. Em comparação ao primeiro modelo, cujo poder explicativo foi de 20,52%, observa-se um ganho substancial, sugerindo que variáveis sociodemográficas desempenham papel relevante na compreensão do estresse no contexto analisado.

Assim como no modelo anterior, a Resiliência não apresentou significância estatística, indicando que sua influência sobre o Estresse Laboral não se confirma de forma direta na amostra investigada. Por outro lado, a Satisfação no Trabalho manteve-se estatisticamente significativa ao nível de 1%, evidenciando que o aumento de um ponto nessa variável está associado à redução de 0,20 pontos no Estresse Laboral. Esse resultado reforça a robustez da relação identificada anteriormente, consolidando a Satisfação no Trabalho como variável explicativa central do modelo.

Entre as variáveis sociodemográficas, a idade apresentou relação positiva e significativa ao nível de 10%, indicando que o aumento da idade está associado a maiores níveis de estresse na amostra analisada. Esse achado sugere que, ao longo da trajetória profissional, o acúmulo de responsabilidades e demandas pode intensificar a percepção de estresse, ainda que esse resultado dialogue de forma indireta com Silva e D'Angelo (2022), que associam a experiência ao fortalecimento da resiliência.

A unidade de trabalho também se mostrou significativa ao nível de 5%, indicando que o contexto organizacional específico influencia os níveis de estresse. Esse resultado está alinhado com Barros (2015), que identificou diferenças na Satisfação no Trabalho entre servidores de Unidades Administrativas e Acadêmicas, sugerindo que características estruturais e funcionais desses ambientes podem impactar a experiência laboral.

O estado civil apresentou relação negativa e significativa com o Estresse Laboral, indicando que determinadas configurações familiares podem atuar como fator de suporte, reduzindo os níveis de estresse. Esse resultado converge parcialmente com Frazão (2016) e Maffia e Pereira (2014), que também identificaram diferenças associadas a essa variável, embora com nuances distintas conforme o grupo analisado.

A posição hierárquica, representada pelo cargo, apresentou relação positiva e significativa com o estresse, sugerindo que níveis mais elevados na estrutura organizacional estão associados a maior pressão e responsabilidade. De forma complementar, a variável qualificação também se mostrou significativa ao nível de 5%, indicando que indivíduos mais qualificados tendem a apresentar maiores níveis de estresse, possivelmente em função de maiores exigências e expectativas relacionadas ao desempenho.

A adoção do trabalho remoto apresentou relação negativa e significativa com o Estresse Laboral, sugerindo que essa modalidade pode contribuir para a redução do estresse, possivelmente em função de maior flexibilidade e qualidade de vida. Por outro lado, a percepção de ambiente compartilhado mostrou relação positiva, indicando que contextos de maior interação podem, em determinados casos, elevar os níveis de estresse, possivelmente devido a conflitos, sobrecarga comunicacional ou demandas interpessoais.

Por fim, as variáveis gênero, escolaridade, licença para tratamento de saúde, mudança de setor e readaptação não apresentaram influência estatisticamente significativa no modelo. Esses resultados divergem de estudos como os de Guedes e Gaspar (2016) e Suyama et al. (2022), que identificaram associações entre gênero e estresse, bem como de Luchini (2016), que apontou influência da escolaridade sobre a satisfação no trabalho. Tais divergências reforçam a importância de considerar especificidades contextuais na análise dos determinantes do estresse laboral.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a influência da Resiliência, da Satisfação no Trabalho e das variáveis sociodemográficas no Estresse Laboral, a partir de um estudo quantitativo do tipo survey, realizado com 190 TAE's de uma Instituição de Ensino Superior, por meio de modelagem de regressão linear múltipla.

Os resultados descritivos indicam que a amostra apresenta níveis moderados de estresse laboral, associados a níveis relativamente elevados de resiliência e satisfação no trabalho. Esse padrão sugere a existência de certo equilíbrio entre as demandas

organizacionais e a capacidade de enfrentamento dos indivíduos, ainda que tal equilíbrio não elimine a presença de fatores estressores no ambiente de trabalho.

No que se refere às hipóteses do estudo, os resultados evidenciam que a Resiliência não apresentou influência estatisticamente significativa sobre o Estresse Laboral, levando à rejeição da H1. Esse achado sugere que, embora teoricamente associada à capacidade de enfrentamento de adversidades, a resiliência não atua, de forma direta, como variável explicativa do estresse no contexto analisado, indicando a necessidade de considerar fatores intermediários ou contextuais nessa relação.

Por outro lado, a Satisfação no Trabalho mostrou-se variável explicativa robusta, com influência negativa e estatisticamente significativa sobre o Estresse Laboral, confirmando a H2. Esse resultado reforça o papel da satisfação como elemento central na dinâmica do bem-estar no trabalho, indicando que experiências laborais positivas podem atuar como fator de proteção frente às pressões organizacionais.

A inclusão de variáveis sociodemográficas no modelo ampliado evidenciou aumento significativo do poder explicativo, indicando que características individuais e contextuais desempenham papel relevante na compreensão do estresse laboral. Variáveis como idade, estado civil, unidade de trabalho, nível do cargo, qualificação, adoção do trabalho remoto e percepção do ambiente organizacional mostraram-se significativas, evidenciando que o estresse é um fenômeno multifatorial, influenciado tanto por condições estruturais quanto por aspectos da trajetória e inserção dos indivíduos na organização.

Em termos teóricos, o estudo contribui ao evidenciar que a relação entre Resiliência, Satisfação no Trabalho e Estresse Laboral não se estabelece de forma linear, destacando a centralidade da satisfação como variável mediadora ou explicativa mais consistente no contexto investigado. Ademais, ao integrar esses constructos em um mesmo modelo analítico, a pesquisa amplia a compreensão sobre as dinâmicas que estruturam a experiência laboral no setor público.

Do ponto de vista prático, os resultados indicam que estratégias organizacionais voltadas ao aumento da Satisfação no Trabalho, como melhoria das condições laborais, valorização profissional e fortalecimento do ambiente organizacional, podem contribuir de forma mais efetiva para a redução do estresse entre servidores, quando comparadas a intervenções centradas exclusivamente no desenvolvimento de competências individuais, como a resiliência.

Como limitações, destacam-se a delimitação da amostra a uma única instituição e a escolha das variáveis analisadas, o que pode restringir a generalização dos resultados. Nesse sentido, sugere-se que pesquisas futuras explorem outros fatores explicativos do estresse laboral, bem como diferentes contextos organizacionais, de modo a aprofundar a compreensão das relações identificadas.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, L. V.; SANTOS, J. L. Percepção do estresse ocupacional de bibliotecários que atuam na Universidade Estadual do Piauí (UESPI). **Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde (RECIIS)**, Teresina, v. 9, n. 1, p. 1-18, jan./mar., 2015.
- BARROS, F. C. **Motivação e satisfação no trabalho dos servidores técnicos administrativos em educação**. 2015, 180 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Organizacional). Universidade Federal de Goiás, Catalão, 2015.
- BARROS, R. S. B. Resiliência, a nova competência do líder de sucesso na gestão empresarial. **Caderno de Publicações UNIVAG**, n. 4, p. 53-63, 2006.
- BRANDÃO, J. M.; MAHFOUD, M.; GIANORDOLI-NASCIMENTO, I. F. A construção do conceito de resiliência em psicologia: discutindo as origens. **Paidéia**, v. 21, n. 49, p. 263-271, maio/ago., 2011. Doi: <https://doi.org/10.1590/S0103-863X2011000200014>
- BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Portal oficial da Presidência da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, dez. 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm. Acesso em: 16 de ago. De 2023.
- BRAYFIELD, A. H., ROTHE, H. F. An index of job satisfaction. **Journal of Applied Psychology**, v. 35, n. 5, p. 307-311, out. 1951. Doi: <http://dx.doi.org/10.1037/h0055617>
- BURROUGHS, J. E.; RINDFLEISCH, A. Materialism and well-being: a conflicting values perspective. **Journal of Consumer Research**, v. 29, n. 3, p. 348-370, dez. 2002.
- CASTRO, P. A.; LIMA, E. G.; CARLOS, F. S. A. O conceito de resiliência como possibilidade de compreensão do sujeito na contemporaneidade. In: Congresso Nacional De Ciências da Saúde, 1, 2014, Cajazeiras. **Anais [...]** Campina Grande: Realize Eventos Científicos e Editora, 2014.
- DAL VESCO, D.; BEUREN, I. M.; POPIK, F. Percepção de justiça na avaliação na avaliação de desempenho e satisfação do trabalho. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v.35 n.3, p. 121-138, set./dez., 2016.

FRANÇA, A. C. L.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**, 4 ed. E-book: Grupo GEN, 2005. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522464517/>. Acesso em: 12 abr. 2023.

FRAZÃO, E. B. **Índice de Satisfação no Trabalho e sua relação com o Clima Organizacional entre Servidores de uma Instituição Pública Federal**. 2016, 80 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Organizacional). Universidade Federal de Goiás, Catalão, 2016.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GUEDES, D.; GASPAR, E. “Burnout” em uma amostra de profissionais de educação física brasileiros. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 30, n. 4, p. 999-1010, out./dez., 2016. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1807-55092016000400999>

HAIR, JÚNIOR. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

JOB, F. P. P. **O sentido do trabalho e a importância da resiliência nas organizações**. 2003. 242 f. Tese (Doutorado em Administração) - Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003.

KOSSEK, E. E.; PERRIGINO, M. B. Resilience: a review using a grounded integrated occupational approach. **Academia de Anais de Administração**, v. 10, n. 1, p. 729-797, 2016. Doi: <http://dx.doi.org/10.1080/19416520.2016.1159878>

LIBERATO H. L.; BALLSTAEDT, E. H.; ABRIL, J. D. C. J. **Estresse no trabalho**. 2001. 52f. Monografia (Curso de especialização em medicina do trabalho). Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis, 2001.

LU, H.; WHILE, A.; BARRIBALL, K. Job satisfaction among nurses: a literature review. **International Journal of Nursing Studies**, v. 42, p. 211–227, 2005.

LUCHINI, T. C. **Fatores influentes da satisfação no trabalho de servidores públicos da Universidade Federal de São Carlos**. 2016, 175 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos). Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2016.

MAFFIA, L. N.; PEREIRA, L. Z. Estresse no trabalho: estudo com gestores públicos do estado de minas gerais. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 79, n. 3, p. 658-680, set./dez. 2014. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.0052014.47163>

MARCHI, A.; PEREIRA, D. G.; MEOTTI, E. E.; PEREIRA, A. R. A Síndrome de Burnout e o Estresse Laboral: um estudo com servidores de um Campus Universitário do Interior do Amazonas. In: Encontro Anual da ANPAD, Curitiba, 2018. **Anais [...]** UFAM: Humaitá, 2018.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 6, p. 59-78, dez, 2003.

OLIVEIRA, M. A. **Comportamento Organizacional para Gestão de Pessoas**. São Paulo, Saraiva, 2013.

PARCIANELLO, J. A. **Comportamentos de cidadania organizacional: os efeitos da inteligência emocional e da satisfação no trabalho em organizações públicas**. 2022, 171 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2022.

PERES, S. R. **Percepção de Sucesso na Carreira e Resiliência: Um Estudo com Administradores**. 2014. 154p. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade da Saúde, Universidade Metodista de São Paulo, 2014.

RIBEIRO, A. C. A.; MATTOS, B. M.; ANTONELLI, C. S.; CANÊO, L. C.; JÚNIOR, E. G. Resiliência No Trabalho Contemporâneo: Promoção E/Ou Desgaste Da Saúde Mental. **Psicologia em Estudo**, v. 16, n. 4, p. 623-633, out./dez., 2011.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 14. ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.

SAMPIERI, R.; COLLADO, C.; LUCIO, M. **Metodologia de Pesquisa**. 5. Ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SCHAUFELI, W. B.; GREENGLASS, E. R. Introduction to special issue on Burnout and health. **Psychology & Health**, v. 16 n. 5, p. 501- 510, 2001.

SCHLEIDER, D. J.; SMITH, T. A.; CASPER, W. J.; WATT, J. D.; GREGURAS, G. J. It's all in the attitude: The role of job attitude strength in job attitude–outcome relationships. **Journal of Applied Psychology**, v. 100, n. 4, p. 1259, jan. 2015.

SILVA, K. M. N.; D'ANGELO, M. J. O papel da resiliência na relação entre o estresse e a satisfação no trabalho. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECADM**, v. 21, n. 2, p. 373-398, maio/ago., 2022. Doi: <http://dx.doi.org/10.21529/RECADM.2022014>

SILVA, M. J. B. **Satisfação com o trabalho e comprometimento organizacional um estudo de caso com os servidores docentes e técnicos administrativos do IFPA – Campus Santarém**. 2016, 65 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública). Faculdade UnB de Planaltina, Brasília, 2016.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; PADOVAN, V. A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico bem-estar no trabalho. **Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília**, v. 24, n. 2, p. 201-209, 2008.

SMIDT, M. R.; CORONEL, D. A. Determinantes da satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Santa Maria: avaliação via duas escalas de medidas. **Revista Valore**, Volta Redonda, v.5, ed. 5056, 2020.

SOUSA, J. C.; PINTO, F. R.; ARAÚJO, A. P.; LEITE, J. C. L.; SILVA, P. M. M. Relação dentre Síndrome de Burnout e Resiliência na Atividade Docente Superior. In: Encontro Anual da ANPAD, São Paulo, 2017. **Anais [...]** UECE: Fortaleza, 2017.

STEPHENS, J. P.; HEAPHY, E. D.; CARMELI, A.; SPREITZER, G. M.; DUTTON, J. E. Relationship quality and virtuousness: emotional carrying capacity as a source of individual and team resilience. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 49, n. 1, p.13-41, 2013.

SUYAMA, E. H. T.; LOURENÇÃO, L. G.; CORDIOLI, D. F. C.; JUNIOR, J. R. C.; MIYAZAKI, M. C. O. S. Estresse ocupacional e sintomas osteomusculares em Agentes Comunitários de Saúde, **Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional**, v. 30, e. 2992, p. 1-13, ago. 2022. Dói: <https://doi.org/10.1590/2526-8910.ctoAO22692992>

VIEIRA, A. F.; BASTOS, S. A. P. A influência das âncoras de carreira na satisfação no trabalho para os servidores do tribunal de contas do estado do Maranhão. **Revista de Políticas Públicas**, Cidade Universitária Dom Delgado, v. 23, n. 1, p. 323–338, mar.-jul., 2019.

ZHANG, X.; BIAN, L.; BAI, X.; KONG, D.; LIU, L.; CHEN, Q.; LI, N. The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: a cross-sectional study. **BMC Health Services Research**, China, v. 20, ed. 283, p. 1-11, 2020. Doi: <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05154-0>