



O impacto da Anomia sobre servidores quando normas/regras não são comunicadas de forma clara, em um Instituto de Pesquisas

The impact of Anomie on employees when norms/rules are not clearly communicated in a Research Institute

El impacto de la anomia en los empleados cuando las normas/reglas no se comunican claramente en un instituto de investigación

Celso Huerta Gimenes

Doutor em Ciências

Instituição: Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares

Endereço: Av Lineu Prestes, nº 2242, Butantã, São Paulo, São Paulo, Brasil,
CEP: 05508-000

E-mail: cgimenes@ipen.br

Aline da Silva Gimenes

Mestre em Jornalismo

Instituição: Comando do 8º Distrito Naval, Brasil

Endereço: Rua Estado de Israel, nº 776, Vila Clementino, São Paulo, São Paulo, Brasil, CEP: 04022-002

E-mail: aline.gimenes@hotmail.com

Delvonei Alves de Andrade

Doutor em Ciências

Instituição: Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares

Endereço: Av Lineu Prestes, nº 2242, Butantã, São Paulo, São Paulo, Brasil,
CEP: 05508-000

E-mail: delvonei@ipen.br

Diogenes de Souza Bido

Doutor em Ciências

Instituição: Universidade Bresbiteriana Mackenzie

Endereço: R. da Consolação, 930, Consolação, São Paulo - SP,
CEP: 01302-907

E-mail: dsbido@gmail.com

RESUMO

A anomia organizacional é um fenômeno que se refere à percepção dos empregados de que a organização não possui normas, valores claros e efetivos, o que dificulta o desenvolvimento profissional. Com o objetivo de investigar o clima anômico percebido pelos servidores, esta pesquisa analisou a discrepância entre as normas e valores publicados pela instituição e o

comportamento adotado pelos indivíduos ou pequenos grupos no dia a dia. O estudo contou com a participação de 267 servidores de uma instituição de pesquisa na cidade de São Paulo, que responderam à Escala de Anomia desenvolvida por Souza, M.A. e Junior, R. de C. Ribas (2013), bem como forneceram informações sociodemográficas. A análise estatística demonstrou que os instrumentos utilizados foram confiáveis e fidedignos. Os resultados indicaram uma influência negativa da anomia real sobre a anomia publicada.

Palavras-chave: anomia organizacional, comportamento desviantes, motivação, servidores.

ABSTRACT

Organizational anomie is a phenomenon that refers to employees' perception that the organization does not have clear and effective standards or values, which hinders professional development. With the aim of investigating the anomic climate perceived by employees, this research analyzed the discrepancy between the norms and values published by the institution and the behavior adopted by individuals or small groups on a daily basis. The study included the participation of 267 employees from a research institution in the city of São Paulo, who responded to the Anomie Scale developed by Souza, M.A. and Junior, R. de C. Ribas (2013), as well as providing sociodemographic information. Statistical analysis demonstrated that the instruments used were reliable and trustworthy. The results indicated a negative influence of real anomie on published anomie.

Keywords: organizational anomie, deviant behavior, motivation, employees.

RESUMEN

La anomia organizacional es un fenómeno que se refiere a la percepción de los empleados de que la organización no cuenta con estándares o valores claros y efectivos, lo que dificulta el desarrollo profesional. Con el objetivo de investigar el clima anómico percibido por los empleados, esta investigación analizó la discrepancia entre las normas y valores publicados por la institución y el comportamiento adoptado por individuos o pequeños grupos en el día a día. El estudio contó con la participación de 267 empleados de una institución de investigación de la ciudad de São Paulo, que respondieron a la Escala de Anomia desarrollada por Souza, M.A. y Junior, R. de C. Ribas (2013), además de proporcionar informaciones sociodemográficas. El análisis estadístico demostró que los instrumentos utilizados fueron fiables y dignos de confianza. Los resultados indicaron una influencia negativa de la anomia real sobre la anomia publicada.

Palabras clave: anomia organizacional, comportamiento desviado, motivación, empleados.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo é fruto da coleta de informações do comportamento dos colaboradores do Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares - IPEN, subordinado ao Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI, que atua na formação de recursos humanos, desenvolvimento tecnológico e produção.

Na década de 1980 o IPEN participou de dois grandes projetos de arraste de suma importância para o Estado Brasileiro, a saber: o Domínio de todas as etapas do ciclo do combustível nuclear e do protótipo do primeiro reator nuclear de tecnologia totalmente nacional. No entanto, com o fim destes projetos e sem orientação do Estado, os centros que davam suporte técnico a estes projetos ficaram sem perspectiva e tiveram que se reinventar. Neste período, observou-se o descontentamento e a falta de perspectiva dos servidores envolvidos nestes projetos. Todavia, estes centros observaram novas possibilidades e se reinventaram com sucesso. Os servidores motivados buscaram novas formações e novas competências.

Acredita-se que os anos 1990 tenham sido a década da reestruturação do IPEN e de grandes avanços, destaca-se a criação do Comitê da Qualidade, início do processo do Planejamento Estratégico Institucional, com a definição da Missão, dos objetivos permanentes e atuais, a Adesão ao Projeto Excelência na Pesquisa Tecnológica, a obtenção da Certificação ISO 9001 para alguns centros, realização da primeira pesquisa de Clima Organizacional e da primeira pesquisa de satisfação dos clientes. Destaca-se ainda, o início da implantação das Boas Práticas de Produção – BPF.

Os anos 2000, também foram promissores e com grande envolvimento de servidores. Neste período, foi elaborado o primeiro Plano Diretor do IPEN, reorganização por área de negócio, a saber: autonomia financeira e gestão participativa dos centros, lançamento do Programa de Sugestão, obteve-se a segunda maior pontuação entre os institutos de pesquisas avaliados pela ABIPTI, Prêmio FINEP de Inovação Tecnológica, Domínio completo da

fabricação de combustíveis de alta densidade, estabelecimento da Visão e Valores do IPEN e lançamento do Plano Diretor.

Na última década (2011 a 2020), o Plano Diretor foi reavaliado para um horizonte de 10 anos, houve a criação das Coordenadorias Produtos e Serviços e Planejamento e Gestão. No entanto, observa-se neste período a falta de engajamento e um descontentamento geral entre os servidores, fato comprovado em pesquisa de Clima Organizacional, culminando com a criação da Ouvidoria Interna.

Desta forma, este artigo tem como objetivo avaliar cientificamente o clima anômico vivenciado por colaboradores do IPEN.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A capacidade de inovação e o desenvolvimento tecnológico são elementos essenciais às organizações que pretendem manter sua competitividade no mercado global, e aos países que buscam um posicionamento destacado no contexto globalizado.

Em ambiente globalizado e em constante transformação, as pessoas por serem os únicos atores organizacionais dotados de competências merecem especial atenção por saberem como melhor mobilizar os recursos disponíveis, agregando valor aos processos em que participam. Tais atores, ao ingressarem em uma organização começam a participar de um conjunto bastante complexo de variáveis que influenciará significativamente suas respectivas carreiras.

Dentre essas variáveis, estabelecer relacionamentos interpessoais produtivos e saudáveis é uma competência humana de grande valor, pois requer um nível de desenvolvimento que só se adquire com a prática, experiência e em um clima de confiança.

Este clima mantém os trabalhadores com o moral elevado, beneficiando a todos na estrutura organizacional onde ela ocorre, proporcionando aos estudiosos a ampliar, a compreensão das declarações (normas) e suas consequências. O comportamento moral e ético no ambiente de trabalho é

fundamental para o bom funcionamento da organização, enquanto a sua ausência pode levar a um estado de anomia, como referido por Martin, Johnson e Cullen (2009).

O termo em tela significa falta de normas ou não cumprimento dessas. Ele surgiu na antiguidade, especificamente na Grécia, derivado de *nomos* (lei). Sendo assim, anomia é a negação do *nomos*, a inexistência de leis, desordem.

Para Cohen (1997), os primeiros estudos sobre o termo anomia foram realizados no início do século XIX, com o sociólogo francês Émile Durkheim (1893), o termo cunhado na área de Sociologia relacionando-o a fatos sociais negativos, como o suicídio e o aumento de condutas desviantes. Posteriormente, Merton (1938) também se dedicou a estudar as atitudes dos indivíduos quando em situação de anomia. De forma geral, ambos estavam preocupados na maneira como a ausência de declarações (normas) no grupo social pode levar a alterações no comportamento dos indivíduos prejudicando o próprio grupo como um todo.

Para Santos, L.A., Sousa, M.A. (2014), o estudo da anomia na sociedade possibilitou o desdobramento da teoria para o estudo do fenômeno em outros contextos, de maneira que atualmente podemos falar da anomia em nível mundial (Gransow & Western, 1999), constitucional (Flinders, 2009), institucional (Messner, Thome & Rosenfeld, 2008) e organizacional (Manrique de Lara, 2009).

Durkheim (1893) identificou três situações em que a anomia ocorre: em tempos de crise econômica, em momentos de rápido crescimento econômico e quando os governantes falham. No contexto organizacional, Applebaum et al. (2007) afirmam que a diversidade de comportamentos deve estar alinhada com as normas da empresa para evitar a anomia.

A anomia pode ser percebida quando o funcionário se sente indiferente e desvalorizado pelos gestores e pela organização, gerando um sentimento de desconexão e falta de engajamento (Manrique de Lara, 2009). Nesse cenário, a imprevisibilidade nas relações dentro da empresa pode dificultar a compreensão das expectativas em relação aos colegas, chefes e subordinados.

Em resumo, a anomia é um sentimento de desordem social ou organizacional que pode ser desencadeado por diversos fatores, como a falta de alinhamento entre as normas e comportamentos, a falta de valorização dos funcionários e a imprevisibilidade nas relações interpessoais. É importante que as organizações estejam atentas a esses fatores e trabalhem para criar um ambiente organizacional saudável e engajador.

No ambiente organizacional, a pressão por resultados pode gerar uma crise no sistema de controle de normas, refletindo no clima ético da organização. Nesse contexto, Martin, Johnson e Cullen (2009) apontam para uma queda no clima de benevolência e princípios, com um aumento da influência do clima egoísta, o que pode levar a organização a um estado de anomia.

Esse sentimento, aliado a outras variáveis, pode levar a comportamentos indesejáveis que têm consequências desastrosas, principalmente no aspecto ético (Atteslander, 1999; Tsahuridu, 2006). É fundamental que as organizações tenham mecanismos efetivos de controle e normatização de condutas para evitar a anomia e garantir um ambiente ético e saudável para todos os envolvidos.

De acordo com Maciejewska (2016 citado por Ayres et al., 2021), a anomia do empregado ocorre quando os valores da organização, embora existentes, não são respeitados pelos colaboradores, que se convencem de que seus comportamentos desviantes possuem justificativas plausíveis. Nessa situação, a essência do fenômeno é que o colaborador que adota esse tipo de comportamento acredita que não está errado.

O objetivo desta pesquisa é verificar a discrepância entre o clima imaginado, baseado nas normas e valores publicados pelo IPEN, e o clima real praticado no dia a dia, adotado por pequenos grupos ou indivíduos para definir seu comportamento e atividades laborais.

Essa análise permitirá aos gestores do IPEN tomar medidas para alinhar as normas e valores publicados com as práticas adotadas no dia a dia, visando à promoção de um ambiente ético e saudável para todos os colaboradores. É importante destacar que a promoção de um ambiente organizacional saudável

contribui para a melhoria do desempenho da organização, para a satisfação e bem-estar dos colaboradores.

Para melhor compreensão e coerência ao que está sendo investigado, apresentamos a seguir o conceito de anomia no contexto Organizacional.

2.1 ANOMIA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Para Manrique de Lara (2009), o conceito de anomia aplicado ao contexto organizacional se refere à debilidade normativa-valorativa de um indivíduo em seu trabalho, fazendo com que este perceba que a organização não oferece um contexto adequado para o desenvolvimento de suas atividades laborais. Em outras palavras, o trabalhador não tem previsibilidade em relação ao que esperar tanto da organização como de seus chefes, pares e subordinados no dia a dia de trabalho.

Seguindo o mesmo raciocínio, Tsahuridu (2011), considera a anomia um importante elemento para a compreensão dos fatores que afetam às decisões e o comportamento das pessoas no contexto do trabalho. E uma vez que tenha sido estabelecida, resulta em regressão moral e amoralidade. Assim, certos aspectos formais e informais das organizações tenderiam a ser influenciados pela anomia no trabalho. Da mesma forma que a anomia no contexto social, a anomia organizacional pode surgir em momentos de transição, caracterizada por uma rápida mudança, como no caso de fusões, aquisições e redução de pessoal, dando origem a comportamentos que se desviam da norma. Em tal condição, a anomia organizacional se refere a um período que antecede a uma nova forma de organização.

3 MÉTODO

O instrumento utilizado nesta pesquisa foi a Escala de Anomia Organizacional, desenvolvida e validada por Souza, M. A. de e Junior, R. de C. Ribas em 2013. A escala é composta por dois blocos: no primeiro bloco são

apresentadas as definições de anomia no contexto social e organizacional, enquanto no segundo bloco, a escala é utilizada para mensurar a crença dos servidores de que as normas organizacionais são ineficientes e não servem como orientação para o comportamento na organização.

A Escala de Anomia Organizacional é composta por 19 itens hipoteticamente considerados em um único fator, em uma escala do tipo Likert de 5 pontos, variando desde "Estou totalmente em desacordo" até "Estou totalmente de acordo". Em sua forma inicial, a escala foi desenvolvida com o intuito de identificar a percepção de anomia em organizações, ou seja, a percepção de falta de regras, normas e valores, o que pode levar a um estado de incerteza e desordem no comportamento dos membros da organização.

É importante destacar que a percepção de anomia no contexto organizacional pode surgir de diversas fontes, como mudança na liderança, falta de clareza na comunicação das normas e objetivos da organização, ou até mesmo por pressões externas, como mudanças no mercado e na economia. Compreender a percepção de anomia dos colaboradores em relação às normas organizacionais pode fornecer informações importantes para a gestão e o desenvolvimento de estratégias para melhorar a eficácia da organização e o bem-estar dos seus membros.

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para garantir a validade e confiabilidade do instrumento utilizado nesta pesquisa, o primeiro passo foi submetê-lo ao Conselho Técnico Administrativo (CTA) para que este autorizasse a pesquisa. Em seguida, o instrumento foi disponibilizado aos servidores da instituição para coleta de dados.

A população pesquisada foi segmentada de acordo com os seguintes critérios: a) cargo ocupado; b) sexo; c) escolaridade; e d) tempo de trabalho no IPEN. Essa segmentação foi necessária para permitir uma análise mais detalhada da percepção de anomia entre diferentes grupos e colaboradores e identificar possíveis padrões e diferenças.

É importante ressaltar que a segmentação da população pesquisada de acordo com esses critérios foi feita com o objetivo de conhecer e atuar de forma mais específica na população estudada, garantindo que os resultados obtidos fossem aplicáveis e relevantes para a realidade do IPEN e dos seus servidores.

Após os procedimentos preliminares, o instrumento foi encaminhado aos 540 servidores. Os participantes receberam o *link* contendo instrumento de pesquisa via e-mail corporativo e as respostas foram coletadas no período de 01 a 30/09/2022.

Na segunda fase da pesquisa, os dados coletados foram analisados utilizando-se o *software* estatístico *Statistical Package for Social Science* (SPSS), que é uma ferramenta amplamente utilizada para análise de dados quantitativos em pesquisa. A análise fatorial confirmatória foi realizada por meio do pacote *lavaan* do *software* R, para testar a unidimensionalidade do construto anomia, bem como a validade convergente e confiabilidade.

3.2 LIMPEZA DO DATASET

A planilha não apresentava valores faltantes (*missing values*), mas havia casos em que as respostas eram iguais para todos os 19 itens da escala de anomia. Como essa é um padrão de resposta improvável, já que os itens são diferentes, assumiu-se que esses casos são respostas de baixa qualidade ou que as pessoas responderam com uma percepção geral em vez de ler item por item, o que é conhecido como efeito halo. Portanto, decidiu-se excluir os 7 casos destacados na Tabela 1 (casos: 48, 79, 111, 114, 116, 156, 181) para garantir a qualidade e confiabilidade dos resultados.



Tabela 1 % de respostas mais frequentes em cada opção

caso	% resp.1	caso	% resp.2	caso	% resp.3	caso	% resp.4	caso	% resp.5
48	100%	182	84%	114	100%	174	84%	97	89%
79	100%	209	79%	181	100%	106	84%	231	89%
111	100%	228	68%	196	89%	69	84%	243	79%
116	100%	64	68%	247	79%	28	79%	195	79%
156	100%	143	68%	251	74%	63	79%	219	74%
109	95%	240	68%	81	63%	123	68%	80	74%
177	95%	42	63%	70	53%	34	63%	217	74%
151	89%	98	63%	198	53%	256	63%	118	68%
227	89%	132	63%	36	53%	49	63%	259	63%
126	84%	30	63%	67	53%	11	63%	113	63%

Fonte: Elaboração própria

Legenda: % resp.1 = foi contada a quantidade de vezes que cada participante respondeu a opção 1 (Estou totalmente em desacordo), calculada a % e os participantes foram ordenados de modo decrescente. O mesmo procedimento foi utilizado para as demais opções de resposta. 100% significa que a mesma opção de resposta foi escolhida para os 19 itens que compõem a escala de anomia.

4 RESULTADOS

Todos os colaboradores foram convidados a participar, mas somente 266, ou seja, **49%** responderam ao questionário. A idade dos participantes variou entre 35 e 74 anos, com uma média de 59 anos. Do total de participantes, **65,8%** eram do sexo masculino e **35,2%** do sexo feminino. Em relação à escolaridade, **10,9%** tinham ensino médio, **18,4%** possuíam graduação, **9%** tinham especialização, **12,4%** tinham mestrado e **49,2%** tinham doutorado. Quanto ao tempo de trabalho no IPEN, **11,3%** entre 01 a 10 anos, **14,7%** entre 11 a 20 anos, **16,9%** entre 21 a 30 anos e **57,1%** por mais de 30 anos.

A amostra foi selecionada de forma não aleatória por conveniência, em que os respondentes se voluntariaram para participar da pesquisa.

4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Considerando o objetivo proposto do estudo (investigar o clima anômico percebido pelos servidores), e confirmado que a confiabilidade está adequada, bem como que a validade convergente também está aceitável, calculou-se a Média e a Moda. Efetuaram-se, ainda, os seguintes ajustes: as respostas “Estou

totalmente em desacordo e Estou parcialmente em desacordo” foram somadas, bem como “Estou parcialmente de acordo e Estou totalmente acordo”.

Como será apresentado na Tabela 3, a anomia é um construto unidimensional, mas pela análise de conteúdo de seus itens foi possível agrupá-los em 3 facetas para aprofundar a discussão dos resultados, a saber: Percepção quanto indivíduo, Percepção quanto à valoração das pessoas, e Percepção quanto à definição.

Essas facetas apresentaram validade convergente (variância extraída na análise de componentes principais superior a 50%) e confiabilidade superior a 0,7, mensurada pelo alfa de Cronbach e confiabilidade composta, apenas a 3ª faceta ficou com resultados ligeiramente abaixo desses valores.

A tabela 2 apresenta o resultado obtido quando os itens foram agrupados nas facetas: Percepção quanto indivíduo, Percepção quanto à valoração das pessoas, e Percepção quanto à definição. Este agrupamento tem como objetivo indicar a direção do Ipen as oportunidades de melhoria no ambiente organizacional. Ex.: Anomia 3 – É difícil dizer em quem realmente se podem confiar, 53,3% dos respondentes estão parcialmente ou totalmente de acordo com esta afirmação.

Tabela 2 – Percepção segmentada por área de interesse

Valoração das pessoas pela Instituição					
Variância média extraída = 56,9%					
Alfa de Cronbach = 0,81 e Confiabilidade composta = 0,87					
	Média	Moda	Estou total ou parcialmente em desacordo	Sem opinião	Estou total ou parcialmente de acordo
Anomia 1	2,9	4	40,0%	13,9%	45,1%
Anomia2	3,5	4	22,1%	17,3%	60,6%
Anomia8	3,1	4	38,8%	12,0%	49,2%
Anomia10	3,1	4	36,1%	17,3%	46,6%
Anomia17	2,7	1	47,8%	18,0%	34,2%
Comunicação dos princípios e regras institucionais					
Variância média extraída = 50,3%					
Alfa de Cronbach = 0,90 e Confiabilidade composta = 0,92					
	Média	Moda	Estou total ou parcialmente em desacordo	Sem opinião	Estou total ou parcialmente de acordo
Anomia4	3,2	4	33,1%	18,0%	48,9%
Anomia6	2,7	2	50,4%	15,8%	33,8%
Anomia7	3,3	4	33,0%	11,7%	55,3%

Anomia9	2,9	4	42,4%	22,2%	35,4%
Anomia10	3,1	4	36,1%	17,3%	46,6%
Anomia11	3,1	3	30,5%	30,1%	39,4%
Anomia12	2,8	4	45,5%	16,5%	38,0%
Anomia13	2,9	4	42,4%	17,7%	39,9%
Anomia15	3,1	4	38,3%	15,8%	45,9%
Anomia18	2,7	3	45,1%	28,6%	26,3%
Anomia19	2,9	3	38,7%	24,8%	36,5%
Auto-percepção quanto Indivíduo na Instituição					
Variância média extraída = 49,0%					
Alfa de Cronbach = 0,65 e Confiabilidade composta = 0,79					
	Média	Moda	Estou total ou parcialmente em desacordo	Sem opinião	Estou total ou parcialmente de acordo
Anomia3	3,3	4	32,8%	13,9%	53,3%
Anomia5	1,7	1	80,5%	10,0%	9,5%
Anomia14	2,7	1	47,4%	16,9%	35,7%
Anomia16	3,2	4	34,6%	12,4%	53,0%

Fonte: Elaboração própria

4.2 AVALIAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO

A anomia foi modelada como uma variável latente mensurada por 19 itens, e a estimação foi feita por meio da análise fatorial confirmatória (AFC) com estimação pelo método WLSMV, que leva em conta que as respostas são ordinais, com opções de respostas de 1 a 5 (Kline, 2023).

De acordo com os valores recomendados por Hair Jr. et al. (2014, p.584), o ajuste do modelo foi considerado adequado porque apresentou os seguintes índices (GoF – goodness of fit):

- CFI = 0,94 (recomendado $\geq 0,92$)
- SRMR = 0,063 (recomendado $\leq 0,08$)
- RMSEA = 0,088 (recomendado $\leq 0,07$)

Poderíamos excluir alguns itens para melhorar o ajuste do modelo (diminuir o RMSEA), mas foi decidido manter todos os itens no modelo para garantir a validade de conteúdo do construto e a comparabilidade dos resultados com outras pesquisas.

Apesar de haver alguns itens com cargas baixas (os menores com valores 0,46 e 0,47 na Tabela 3) todas são significantes a 1%, a confiabilidade composta medida pelo alfa de Cronbach e pelo ômega foram iguais a 0,93, portanto,

adequada (acima de 0,7) e validade convergente medida pela variância média extraída foi igual a 0,47, considerada aceitável (próxima de 0,5).

Tabela 3 – Cargas fatoriais

Itens	Carga fatorial
anom1 Eu tenho a sensação de que as pessoas são consideradas descartáveis.	0.673
anom2 A vida das pessoas não está melhorando, mas sim piorando.	0.472
anom3 É difícil dizer em quem realmente se pode confiar.	0.623
anom4 As punições são baseadas em decisões pessoais e não em regras.	0.695
anom5 Eu tenho a sensação de que não foi uma boa escolha trabalhar aqui.	0.571
anom6 A missão que é divulgada não se aproxima em nada à prática.	0.715
anom7 As regras são somente para alguns.	0.819
anom8 As pessoas não se importam com o que acontece com o próximo.	0.798
anom9 A visão divulgada é irrealista.	0.701
anom10 Eu sinto que neste Instituto a hierarquia é mais valorizada que o bem-estar dos servidores.	0.778
anom11 A exoneração ocorre por razões que são desconhecidas pela maioria dos servidores.	0.464
anom12 É difícil saber o que é certo ou errado neste Instituto.	0.793
anom13 Os valores difundidos nesta organização estão longe de serem praticados.	0.741
anom14 Acho que é difícil pensar num bom futuro para mim neste Instituto.	0.614
anom15 As regras não funcionam.	0.720
anom16 As pessoas permanecem por comodismo ou falta de opção, não por satisfação.	0.653
anom17 Nesta organização ninguém se importa com o que acontece, mesmo quando você está numa situação de desespero.	0.761
anom18 As regras no Instituto mudam constantemente.	0.566
anom19 Nesta organização não se sabe em que situação o servidor é punido ou elogiado.	0.738

Fonte: Elaboração própria

Nota: Todas as cargas fatoriais são significantes ($p < 0,001$)

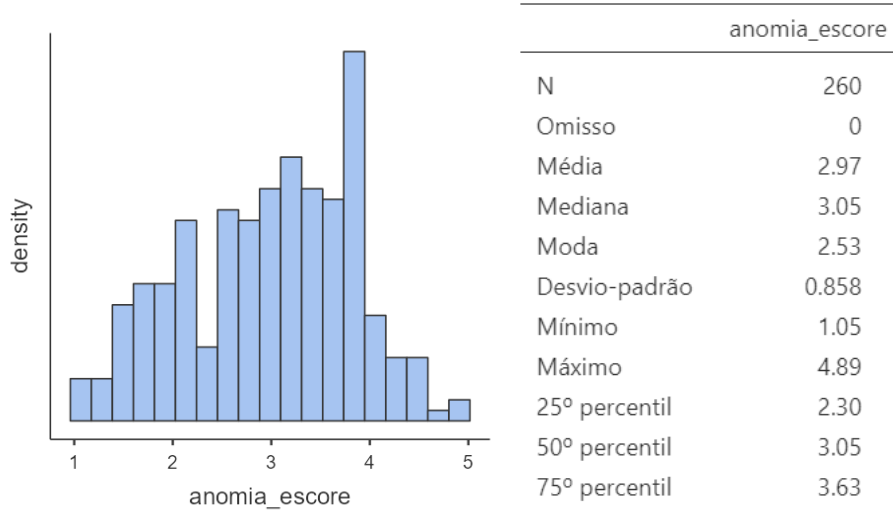
4.3 AVALIAÇÃO DO ESCORE MÉDIO DA ANOMIA

Como a AFC confirmou a unidimensionalidade da escala da Anomia, seus itens foram agregados por meio de uma média simples para a obtenção do escore da Anomia na escala original dos itens (1 a 5).

Para facilitar o entendimento da distribuição dos escores da anomia, foi preparada a Figura 1, que contém um histograma e as estatísticas descritivas. Apesar de não haver uma maior concentração de respondentes no topo da

escala, a situação é preocupante porque cerca de 10% das pessoas (25 em 260) tiveram escore médio entre 4,0 e 5,0.

Figura 1: Histograma e estatística descritiva dos escores da Anomia



Fonte: Elaboração própria

As comparações de médias (teste-t, ANOVA e Kruskal-Wallis) dos escores da anomia não detectaram diferenças significantes por sexo, cargo, escolaridade, nem tempo de trabalho.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada com profissionais das mais diversas formações, incluindo físicos, químicos, diversas áreas de engenharia, estatísticos, farmacêuticos, biólogos e administradores, englobando pesquisadores, tecnologistas, técnicos, analistas e assistentes. A análise foi realizada considerando apenas as entradas não nulas, e a partir da amostra coletada, pode-se concluir que, de modo geral, há uma predominância de homens, a idade média dos respondentes é mais de 56 anos, **49,2%** dos quais possuem doutorado e mais de 30 anos de experiência. No que diz respeito aos cargos ocupados, a predominância é para tecnologistas, enquanto que na área de

atuação, observa-se uma predominância de profissionais que atuam em pesquisa e desenvolvimento.

Foi calculado o coeficiente alfa de Cronbach para todos os respondentes, confirmando que a confiabilidade dos dados está adequada (acima de 0,7) e a validade convergente também está aceitável (próxima de 0,5), pelo modelo Lavaan, com o objetivo principal de analisar a questão comportamental dos colaboradores em relação ao estado de anomia. Utilizou-se, também, a estatística descritiva para explicar o comportamento desviante por grupos e evidenciar as diferenças entre eles. Mesmo considerando que o questionário é unidimensional, buscou-se avaliar as seguintes percepções.

5.1 PERCEPÇÃO QUANTO INDIVÍDUO

No que diz respeito à percepção dos indivíduos na organização, constatou-se que **80,5%** dos respondentes acreditam que foi uma decisão acertada trabalhar no IPEN e **47,4%** acreditam ter um futuro promissor trabalhando no IPEN. No entanto, **53%** dos respondentes acreditam que as pessoas permanecem no IPEN por comodismo ou falta de opção, e não por satisfação. Também se observou que há uma dificuldade em confiar nas pessoas.

5.2 PERCEPÇÃO QUANTO À VALORAÇÃO DAS PESSOAS

Quanto à valoração das pessoas, verificou-se que **49,2%** dos respondentes têm a percepção que as pessoas não se importam com o que acontece com o próximo e que existe sensação de que a vida das pessoas está piorando, não melhorando. Além disso, há uma percepção de que as pessoas são consideradas descartáveis e que no IPEN ninguém se importa com o que acontece com o próximo, mesmo quando se está numa situação de desespero.

5.3 PERCEPÇÃO QUANTO À DEFINIÇÃO, APLICAÇÃO E COMUNICAÇÃO

No que se refere à percepção dos respondentes sobre a definição, aplicação e comunicação dos princípios e regras institucionais, verificou-se que **55,3%** acreditam que as regras não funcionam e, quando funcionam, são aplicadas somente para alguns. Além disso, **39,9%** dos respondentes acreditam que valores difundidos estão longe de serem praticados, **48,9%** acreditam que as punições parecem ser baseadas em decisões pessoais. Que no IPEN, é difícil saber o que é certo e o que é errado. Esses resultados demonstram um sentimento de falta de credibilidade na comunicação organizacional.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo avaliar cientificamente o clima anômico, usando a Escala de Anomia Organizacional, desenvolvida e validada por Souza e Junior em 2013, no contexto do IPEN. A análise buscou compreender a percepção dos servidores em relação às normas, valores, missão, objetivos estratégicos e hierarquia institucional, identificando um aumento na falta de respeito a esses aspectos nos últimos cinco anos, bem como explorar o impacto da anomia nos servidores e discutir estratégias para evitá-la.

Os resultados indicam que a comunicação organizacional no IPEN precisa ser mais clara e efetiva para abordar a falta de confiança percebida pelos servidores. A ausência de clareza na comunicação e das normas pode levar ao surgimento de comportamentos desviantes. Essa falta de confiança é interpretada como uma manifestação de anomia no contexto organizacional, onde os líderes são vistos como indiferentes às necessidades dos servidores.

De acordo com Maciejewska, (2016), essa falta de confiança pode ser interpretada como uma manifestação da anomia no contexto organizacional. No enfoque psicológico da anomia, Srole (1956) cita, como uma das dimensões, a percepção de que os líderes são indiferentes às necessidades de alguém'.

Essa condição pode inferir em possível condição desencadeadora de comportamentos anômicos na organização. De Lara, (2009) defende que uma condição segregacionista, causando sentimentos de exclusão e indiferença partindo dos superiores, configura-se como um contexto essencialmente anômico.

O estudo também aponta que, embora seja importante que o IPEN seja regulado por normas para garantir previsibilidade, os resultados devem ser interpretados com cautela devido a peculiaridades do setor público e às condições de trabalho dos servidores.

Os resultados encontrados podem ser valiosos para a compreensão do fenômeno no âmbito organizacional, podem sustentar planos gerenciais de ação visando ao aumento da produtividade, a melhorar a motivação dos membros da equipe e qualidade de vida no trabalho.

Descrevemos a seguir situações que devem ser evitadas, pois podem levar a anomia:

- conflitos de ego: quando servidores não recebem orientação clara sobre as expectativas comportamentais ou hierárquicas;
- procedimentos de segurança: quando as regras de segurança não são comunicadas de forma clara, o que pode pôr em risco a saúde e segurança dos servidores; e
- comunicação entre equipes: quando as equipes não recebem informações claras umas das outras, ou que podem levar à duplicação de esforços ou retrabalho.

Impacto da anomia sobre o desempenho e a satisfação dos servidores:

- riscos de Segurança: a falta de orientação sobre procedimentos de segurança pode colocar os servidores em riscos;
- baixa produtividade: servidores podem se sentir desorientados e sem clareza sobre suas responsabilidades, resultando em um desempenho abaixo do ideal; e
- insatisfação e desmotivação: a confusão e a falta de expectativas claras podem levar a sentimentos de frustração e desmotivação no trabalho.

Estratégias para evitar a anomia organizacional:

- criar normas claras;
- comunicar normas de forma clara e frequente;
- atenção aos problemas e desafios;
- desenvolver uma cultura de comunicação; e
- criar espaços para sugestões e discussões entre equipas.

Por fim, sugerimos a realização de estudos futuros para aprofundar as variáveis discutidas e considerar diferentes contextos organizacionais, a fim de obter uma compreensão mais abrangente do impacto da anomia no ambiente de trabalho.

AGRADECIMENTOS

À organização *IPEN*, que permitiu a realização do trabalho.

Aos amigos: Eng^o. Everton Justiniano Ribeiro, MsC Fabio Menani Pereira Lima, Dr. **Francisco de Assis Souza**, Dr. Goro Hiromoto, MsC Italo Henrique Alves, Dr. Kengo Imakuma, e ao Adm. Wilson Santos Scapin Junior, incentivadores com quem tive o privilégio de discutir assuntos relacionados a elaboração de trabalho.

REFERÊNCIAS

- Appelbaum, S. H., Laconi G. D., & Matousek A. Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions, *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(5), 586-598. doi: 10.1108/14720700710827176 - 2007
- Atteslander, P. Social Change, Development and Anomie. In Peter Atteslander, Bettina Gransow & John Western (Org). *Comparative anomie research: hidden barriers – hidden potential for social development*. Sidney: Ashgate - 1999.
- Ayres, K.V, Mello, N.S.B, Zgo, C. C., Estudo Sobre Anomia Organizacional em uma Empresa Júnior da **Universidade Federal da Paraíba** - 2021.
- Cohen, A. K, An Elaboration of Anomie Theory. In N. Passas & RAgnew. The Future of Anomie Theory. (pp. 54-61). Boston: **Northeastern University Press** - 1997
- Durkheim, É. *As regras do método sociológico*. São Paulo: **Ed. Martins Fontes**. Publicado originalmente em 1893 - 1995.
- Flinders, M. Constitutional anomie: Patterns of de-mocracy and ‘the governance of britain’. *Government and Opposition*, 44(4), 385-411 - 2009.
- Hair Jr., J. F.; Black, W. C.; Babin, B. J.; Anderson, R. E. Multivariate Data Analysis. 7th ed. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited, 2014
- Kline, R. B. Principles and Practice of Structural Equation Modeling. 5th d. New York: The Guilford Press – 2023.
- Lara, P. Z. Manrique de. La Anomia como Moderador de la Relación entre Percepciones de Justicia Organizativa y el Uso Negligente de Internet en el Trabajo - **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, vol. 25, núm. 2, 2009, pp. 99-112.
- MACIEJEWSKA, Renata., Employee anomie in the organization. **Annales Universitatis Mariae Curie-Sklodowska, Lubnin**, v. 41, n. 2, p. 159-172 - 2016,
- Martin, K. D., Johnson, J. L. & Cullen J. B. Organizational Change, Normative Control Deinstitutionalization, and Corruption, *Business Ethics Quarterly*. 19 (1), 105–130-2009.
- MERTON, Robert K. Social structure and anomie. **American sociological review**, v. 3, n. 5,p. 672-682 - 1938.

Messner, S. F., Thome, H., & Rosenfeld, R. Institutions, anomie, and violent crime: Clarifying and elaborating institutional – anomie theory. **International Journal of Conflict and Violence**, 2(2), 163-181- **2008**.

Santos, L. A., Sousa, M.A. O Impacto da Anomia Organizacional sobre a motivação para aprender no contexto de uma Instituição Federal do Ensino Superior de um estado do sudeste brasileiro - **Bol. - Acad. Paul. Psicol.** vol.34 no.87 São Paulo dez. - 2014.

Souza, M. A., & Ribas Júnior, R. C. Desenvolvimento e validação inicial da Escala de Anomia Organizacional. **Psicologia Argumento**, 31(75), 677- 686 – **2013**.

TSAHURIDU, Eva E. Anomie and ethics at work. **Journal of Business Ethics**, v. 69, n. 2, p. 163-174, 2006 - **2006**.

Tsahuridu, E. An Exploration of Factors Affecting Work Anomia. **Journal of Business Ethics** 99(2), 29-305. doi: 10.1007/s10551-010-0655-2 - **2011**.

Zhao, R. & Cao, L. Social Change and Anomie: A Cross-national Study. **Social Forces**, Volume **88**, Number **3**, March 2010.