

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

JOCIRENE DE MATTOS

CARACTERIZAÇÃO DO ESTRESSE ORGANIZACIONAL EM CALL CENTER:
NÍVEL, FONTES ESTRESSORAS E ESTRATÉGIAS DE CONTROLE

FLORIANÓPOLIS

2009

JOCIRENE DE MATTOS

CARACTERIZAÇÃO DO ESTRESSE ORGANIZACIONAL EM CALL CENTER:
NÍVEL, FONTES ESTRESSORAS E ESTRATÉGIAS DE CONTROLE

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Recursos Humanos.

Professor Orientador: Mário de Souza Almeida, Dr.

FLORIANÓPOLIS

2009

JOCIRENE DE MATTOS

CARACTERIZAÇÃO DO ESTRESSE ORGANIZACIONAL EM CALL CENTER:
NÍVEL, FONTES ESTRESSORAS E ESTRATÉGIAS DE CONTROLE

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em (dia, mês e ano)

Prof. Rudimar Antunes da Rocha
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Mário de Souza Almeida
Orientador

Rafael Schlickmann
Membro

Marco Antônio de Oliveira Vieira Goulart
Membro

Dedico este trabalho aos primeiros e mais importante professores da minha vida: meus pais, que sempre acreditaram em meu potencial e me ensinaram a perseguir meus ideais com coragem e perseverança.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, aos meus pais, José Wilson de Mattos e Margarida Maria de Mattos, pelo amor e dedicação, sem os quais não seria possível a realização desta pesquisa.

Aos meus irmãos, Beatriz e Josmar, pela paciência, amor e amizade.

Ao meu orientador Mário de Souza Almeida pela atenção, disponibilidade e aceitação em orientar minha pesquisa.

A todos os amigos que acreditaram que eu iria conseguir, mesmo eu não acreditando, e que me apoiaram de perto ou de longe. Muito obrigada!

A todos que contribuíram direta ou indiretamente para a concretização desta etapa em minha vida e estiveram junto comigo nessa caminhada.

“Apesar dos nossos defeitos, precisamos enxergar
que somos pérolas únicas no teatro da vida e
entender que não existem pessoas de sucesso e
pessoas fracassadas. O que existem são pessoas que
lutam pelos seus sonhos ou desistem deles.”

Augusto Cury

RESUMO

MATTOS, Jocirene de. **Caracterização do estresse organizacional em um *Call Center*: nível, fontes estressoras e estratégias de controle.** 2009. 96f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

O presente estudo teve como objetivo de pesquisa a caracterização do estresse organizacional em um *Call Center*, identificando o nível de estresse dos participantes, as fontes estressoras no ambiente organizacional e as estratégias de controle do estresse utilizadas pelos participantes. O estudo pode ser caracterizado como um estudo de caso e pesquisa de campo, com caráter quantitativo. A população de pesquisa foi composta pelos colaboradores do setor que se dispuseram a preencher o questionário formulado com perguntas fechadas, totalizando 48 participantes de um universo de 52 colaboradores, 90% destes eram mulheres com idade média de 26 anos. Os participantes responderam ao questionário formado por quatro blocos: informações pessoais (caracterização da população); nível de estresse por meio do instrumento Escala de Estresse Percebido; agentes estressores encontrados no ambiente de trabalho e estratégias comportamentais utilizadas para a administração de situações estressantes no ambiente de trabalho. Como resultados obtidos, os participantes encontraram-se no nível médio de estresse (69%), influenciado principalmente pelo barulho no ambiente de trabalho (77%), jornada de trabalho insuficiente e inadequada (53%), remuneração injusta pela atividade desempenhada (54%), conflitos organizacionais (71%) sobrecarga de trabalho (77%), falta de treinamento e atualizações (69%), medo de ser repreendido aos discordar ou criticar (70%), atividade não possibilita a utilização das habilidades e capacidades do participante (73%). Como alternativas utilizadas para a administração do estresse no ambiente de trabalho, as estratégias positivas foram mais frequentes, como: atividades recreativas, apoio social-familiar e atividades religiosas. Estratégias negativas foram citadas, porém em escala muito inferior, sendo elas: uso de medicação controlada, fumo, comida em excesso. Sugere-se novos estudos para aprofundar e enfatizar variáveis inerentes da atividade de operador de *telemarketing* e teleatendimento.

Palavras-chave: estresse organizacional, *telemarketing*/teleatendimento, fontes estressoras.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Tipos de estresse	33
Figura 2: Fatores que determinam o estresse.....	36
Figura 3: Distribuição da Escolaridade dos Participantes	58
Figura 4: Tempo de empresa dos participantes	59
Figura 5: Carga horária dos participantes.....	59
Figura 6: Nível de estresse.....	60
Figura 7: Distribuição do nível de estresse por tempo de empresa	61
Figura 8: Distribuição do nível de estresse por faixa etária	61
Figura 9: Distribuição do estado civil por faixa etária	62
Figura 10: Distribuição do nível de estresse por grau de escolaridade	63
Figura 11: Distribuição do nível de estresse por sexo	63
Figura 12: Distribuição do nível de estresse nas mulheres.....	64
Figura 13: Distribuição do percentual de participantes que acreditam que o trabalho permite utilizar diferentes habilidades e capacidades, com iniciativa e criatividade	65
Figura 14: Distribuição do percentual de satisfação dos participantes em relação a remuneração recebida em comparação com a atividade desempenhada.....	66
Figura 15: Minha remuneração é justa quando comparada à remuneração de outras empresas.	67
Figura 16: A jornada de trabalho é suficiente e adequada para realizar todas as atividades que envolvem meu trabalho	68
Figura 17: Recebo feedback positivo do meu superior quando desempenho um bom trabalho.	69
Figura 18: Recebo críticas construtivas de meu superior para o meu desenvolvimento pessoal e profissional	69
Figura 19: Tenho liberdade de criticar e discordar, inclusive dos superiores, em qualquer assunto, sem medo de ser repreendido	70
Figura 20: A empresa possibilita a atualização / treinamento permanente, permitindo que eu possa desempenhar minhas atividades	71
Figura 21: Tenho poucas atividades para fazer e tempo suficiente para realizá-las.....	72
Figura 22: Tenho medo de perder o emprego	72

Figura 23: O barulho no ambiente de trabalho atrapalha o desempenho de minhas atividades	73
Figura 24: Considero adequada a iluminação no ambiente em que trabalho	74
Figura 25: Possuo autonomia na realização de minhas atividades.....	75
Figura 26: Participo com idéias e sugestões para a melhoria das atividades que desempenho	76
Figura 27: Percebo conflitos dentro da equipe que trabalho	77
Figura 28: Tenho medo de assumir novos desafios e responsabilidades	77
Figura 29: Há cooperação entre o meu setor e os demais setores da empresa	78
Figura 30: Possuo bom relacionamento com meus colegas de trabalho	79
Figura 31: Possuo bom relacionamento com meu superior imediato.....	79
Figura 32: Possuo bom relacionamento com colegas de outros departamentos ou diretorias .	80

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Estresse no trabalho e ergonomia	42
Quadro 2: Definição evolutiva da QVT na visão de Nadler e Lawler	45
Quadro 3: Nível de estresse de acordo com a pontuação obtida	56
Quadro 4: Agentes estressores e questões relacionadas	57
Quadro 5: Sugestões propostas para a melhoria do ambiente de trabalho	84

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Distribuição do percentual de satisfação dos participantes em relação a remuneração recebida por grau de escolaridade.....	66
Tabela 2: Estratégias de enfrentamento do estresse	81

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	12
1.2	OBJETIVOS	16
1.3	JUSTIFICATIVAS	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1	AS ORGANIZAÇÕES	18
2.2	SAÚDE NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	21
2.3	DOENÇAS RELACIONADAS AO TRABALHO.....	27
2.4	CONCEITO DE ESTRESSE, CAUSAS E SINTOMAS	30
2.5	ESTRESSE ORGANIZACIONAL.....	37
2.6	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	43
2.7	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E ESTRESSE ORGANIZACIONAL	46
3	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	52
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	54
3.2	DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO DE PESQUISA.....	54
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	55
4	DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	58
4.1	DADOS DEMOGRÁFICOS	58
4.2	NÍVEL DE ESTRESSE.....	60
4.3	AGENTES ESTRESSORES	64
4.4	ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DO ESTRESSE.....	80
4.5	CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES.....	82
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	85
	REFERÊNCIAS	88
	ANEXOS	93

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo foi realizado em uma operadora de planos privados de saúde do estado de Santa Catarina que apresenta em sua estrutura organizacional uma divisão responsável pelo atendimento telefônico de clientes e prestadores de serviço em geral. De acordo com o artigo 2º do Decreto nº 6523 de 31 de julho de 2008 entende-se por Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC “o serviço de atendimento telefônico das prestadoras de serviços regulados que tenham como finalidade resolver as demandas dos consumidores sobre informação, dúvida, reclamação, suspensão ou cancelamento de contratos e de serviços” (BRASIL, 2008).

De acordo com o mesmo decreto, os colaboradores para exercerem as atividades de atendimento ao cliente devem estar capacitados para realizar o adequado atendimento, munidos de habilidades técnicas e procedimentais. Neste sentido, a organização deve mantê-los constantemente atualizados, fornecendo treinamentos constantes e mantendo-os motivados para o desempenho das funções.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Com o advento da globalização e a evolução dos meios de comunicação, aliados à evolução dos recursos de informática, impuseram uma dinâmica de aceleração progressiva aos processos de mudança da sociedade em geral. Para Schermerhorn (1999) as mudanças que estão acontecendo na economia global são contínuas e drásticas, atingindo não somente as organizações, mas também os indivíduos que com ela interagem. Conforme Spozati (1999, p. 64),

O maior impacto da globalização se manifesta na desregulamentação da força de trabalho, no achatamento de salários e no aumento do desemprego. Esta é a face perversa da globalização, pois em vez de traduzir melhores condições aos povos, ela vem trazendo a globalização da indiferença com os excluídos. (SPOZATI, 1999, p. 64).

O fenômeno da globalização faz com que cada vez mais as empresas procurem buscar o estado de excelência nas suas atividades, sejam elas em relação a um determinado produto ou serviço. Schermerhorn (1999, p. 13) afirma que, “um aspecto inegável do ambiente

contemporâneo é a emergência da alta tecnologia como uma força dominante nas nossas vidas”.

As organizações buscam cada vez mais alavancar seus níveis de competitividade, uma vez que o ambiente de negócios apresenta-se cada vez mais competitivo e volátil. “Vive-se e trabalha-se em tempos turbulentos, de intensa competição econômica e de negócios pelos mercados globais”. (SCHERMERHORN, 1999, p. 12).

A competitividade global, segundo Lacombe e Heilborn (2003), exige muito dos recursos humanos (funcionários) de uma organização. Eles devem estar preparados para gastarem mais tempo com atividades produtivas, não sendo admitido acomodações, tempo ocioso, absenteísmo e tempo gasto em atividades que não produzam valor para a organização.

Diante desse cenário as empresas devem estar preparadas com políticas administrativas que atendam os requisitos que o mercado exige como inovação, qualidade e preços, em prazos cada vez menores. Essas pressões, segundo Delboni (1997), impostas pela globalização, aliadas à competição interna nas organizações, baixos salários, insegurança no trabalho, instabilidade social, com as variações econômico-financeiras, levam a maioria dos indivíduos a um estado de enrijecimento muscular e de exaustão mental que, ocorrendo repetidas vezes, esgota as reservas físicas e emocionais.

Jorge (2004, p. 16) complementa Delboni destacando que:

Mudanças da vida moderna e, conseqüentemente, a necessidade de se ajustar a ela, acaba expondo as pessoas a uma freqüente situação de conflitos, ansiedade, angustia e desestabilização emocional. Todos esses conflitos pessoais existentes associados ao trabalho, que surgem com a idéia de cumprir metas, executar tarefas, e atender as funções incompatíveis com os desejos profissionais, a necessidade de auto-estima e realização, podem acabar tornando-se um risco à saúde das pessoas. (JORGE, 2004, p. 16)

Vários estudiosos de diferentes disciplinas, conforme fomenta Tamayo (2004), vêm estudando a interligação entre a saúde, o bem-estar e o trabalho, em virtude da crescente conscientização dos prejuízos que os problemas de saúde de seus funcionários acarretam para as organizações. Dentre esses problemas pode-se citar a perda de receita, queda de produtividade, rotatividade, diminuição do ritmo de trabalho, dentre outros.

Na visão de Rossi (1994, p.51), “a qualidade da nossa vida está mudando”. Devido às obrigações profissionais, as pessoas têm menos tempo para o enriquecimento pessoal, alimentam-se mal e cada vez mais rápido, dormem menos, têm-se menos tempo para descansar e tempo insuficiente para conhecer outras pessoas. “Viver em uma sociedade

complexa, de forma realizadora, criativa e relativamente independente, é uma tarefa árdua e muitas vezes difícil de ser realizada”. (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 1996, p. 7).

Para alcançar seus objetivos, os indivíduos devem realizá-lo dentro de um contexto social, estando em constante interação com os outros, a concordar ou discordar de alguém, o que sem dúvida gera conflitos, tensões e podendo acarretar muitas vezes doenças relacionadas ao trabalho.

Conforme estudo do Ministério da Saúde do Brasil e Organização Pan-Americana da Saúde no Brasil – (MS/OPAS, 2001) o que determina a saúde do trabalhador são as condições de vida do indivíduo (condicionantes sociais, econômicos, tecnológicos e organizacionais) e os fatores de risco ocupacionais (físicos, químicos, biológicos, mecânicos e aqueles decorrentes da organização laboral) presentes nos processos de trabalho. O mesmo estudo informa que,

a diversidade de situações de trabalho, padrões de vida e de adoecimento tem se acentuado em decorrência das conjunturas política e econômica. O processo de reestruturação produtiva, em curso acelerado no país a partir da década de 90, tem conseqüências, ainda pouco conhecidas, sobre a saúde do trabalhador, decorrentes da adoção de novas tecnologias, de métodos gerenciais e da precarização das relações de trabalho. (MS/OPAS, 2001, p 19)

Fatores como “a necessidade de agradar, a competitividade presente na maioria das organizações e os padrões familiares que exigem muito das próprias pessoas”, na visão de Delboni (1999, p.1), “têm conduzido a processos de *stress* cada vez mais comuns e reincidentes”.

Rossi (1994) e Mendes (2006) convergem seus pensamentos quando relatam que a atual sociedade contribuiu para que o estresse esteja mais presente em nossas vidas. As situações extremas que os indivíduos são expostos como rápidas mudanças tecnológicas, inflação, crime, poluição, bem como problemas familiares, pessoais, financeiros, e referentes ao relacionamento interpessoal no trabalho e na comunidade, aumentam a incidência deste fenômeno, atingindo grande parte da população mundial, independente de posição social, idade ou sexo.

Nesse sentido, Rossi (1994, p. 51) descreve que:

Basta observar o rosto das pessoas à nossa volta no ônibus, na rua ou no trabalho para constatar que vivemos em uma era de tensão nervosa. Possivelmente, todos nós sabemos de pessoas que tomam calmantes, bebem em excesso, vivem com um nó no estomago, são temperamentais ou sofrem de insônia.

Devido à mudança no padrão de emprego e a instabilidade do mesmo, associada à adoção de novas tecnologias e criação de diversos métodos gerenciais pelas empresas, houve uma intensificação do trabalho, ocasionando, conforme MS e OPAS (2001, p 19), uma modificação no perfil de adoecimento e sofrimento dos trabalhadores, aumentando a incidência de doenças relacionadas ao trabalho, “como as Lesões por Esforços Repetitivos (LER), também denominadas de Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT); o surgimento de novas formas de adoecimento mal caracterizadas, como o estresse e a fadiga física e mental e outras manifestações de sofrimento relacionadas ao trabalho”.

Na visão de Delboni (1997, p. 4) é “evidente que os investimentos no material humano das empresas trazem um enorme retorno no nível da qualidade e produtividade para a própria empresa. A tranqüilidade física e emocional das pessoas é sinônimo de crescimento organizacional”. Diante ao exposto, as organizações devem estar preocupadas com a saúde de seus funcionários e investir em ações que tragam melhores condições de trabalho, proporcionando com isso melhor qualidade de vida. A preocupação com a qualidade do trabalho é crescente, da mesma forma que a preocupação com a qualidade de vida em geral.

Conforme França (1997) qualidade de vida no trabalho (QVT) é o conjunto de ações implantadas por uma empresa com o intuito de trazer melhorias e inovações no ambiente de trabalho. Na visão de Lacombe e Heilborn (2003, p. 236) “o conceito de qualidade de vida no trabalho (QVT) requer que as organizações sejam capazes de oferecer um trabalho qualificado, em vez de tarefas, e de juntar novamente o trabalho ao indivíduo e a sua existência”.

Lemos (2005) constatou a partir do Programa Multiprofissional de Atenção à Saúde do Trabalhador (PMAST) que operadores de *telemarketing* e de tele-atendimento estão apresentando um crescente número de afastamentos do trabalho por adoecimento, ocasionados principalmente por DORT associados a alterações de estados emocionais.

Neste contexto, o presente trabalho tem como problema de pesquisa a seguinte questão: **Como se caracteriza o estresse organizacional em um call Center, quanto ao nível, fontes estressoras e estratégias de controle?**

1.2 OBJETIVOS

Nesta etapa, são apresentados os objetivos geral e específicos que possuem o propósito de ajudar a responder ao problema de pesquisa. ~~Segundo Roesch (1999, p. 97), “o objetivo geral é formulado de forma genérica o suficiente para abranger vários objetivos específicos”.~~

Desta forma o objetivo geral do presente trabalho é **caracterizar o estresse organizacional no call center da empresa X, quanto a nível, fontes estressoras e estratégias de controle.**

Para responder ao objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Mensurar e analisar o nível de estresse organizacional;
- b) Analisar as fontes de estresse no ambiente de trabalho;
- c) Identificar e analisar as estratégias de controle do estresse utilizadas pelos colaboradores;
- d) Propor ações corretivas.

1.3 JUSTIFICATIVAS

A presente pesquisa tem sua justificativa apoiada no aumento considerável nas últimas décadas da preocupação com a saúde e com as condições de trabalho dentro das organizações, sendo objeto de estudo de várias áreas do conhecimento científico, destacando as áreas de ciências sociais, humanas e ciências da saúde.

Em pesquisa realizada pela Isma Brasil com 752 profissionais de São Paulo, Belém e Porto Alegre, 58% deles atribuíram que o trabalho é desencadeador de problemas de saúde, destacando o estresse. A pesquisa conseguiu identificar os principais sintomas do estresse ocupacional, dividindo-os em físicos, emocionais e comportamentais. (REVISTA VOCÊ/SA, 2005).

Atualmente, conforme Lemos (2005, p.2) estudos desenvolvidos pelo Laboratório de Psicologia do Trabalho e Ergonomia da UFSC, desde maio de 2002, através do Programa Multiprofissional de Atenção à Saúde do Trabalhador (PMAST) “tem sido constatado que trabalhadores diagnosticados com DORT vêm apresentando quadros associados a alterações de estados emocionais”. Lemos (2005) ainda acrescenta que duas categorias se destacam dentre os trabalhadores avaliados pelo programa, totalizando 40% dos avaliados: os trabalhadores da limpeza e conservação de prédios e condomínios e os operadores de

telemarketing e de tele-atendimento. Nessas categorias foi constatado um crescente número de afastamentos por adoecimentos.

Ainda nesse sentido, o estudo de estresse organizacional é importante para as organizações devido ao impacto na saúde e bem-estar dos colaboradores, imagem da organização no mercado cada vez mais acirrado e no funcionamento e lucratividade da organização. Em termos financeiros o estresse pode diminuir o desempenho, aumentando os custos da organização com a saúde dos colaboradores, aumento do absenteísmo e rotatividade. Corroborando com o exposto, Lemos (2005, p. 2) indica que “os transtornos mentais já ocupam o terceiro lugar entre as causas de benefício previdenciário como auxílio doença, afastamento do trabalho por mais de 15 dias e aposentadoria por invalidez”.

No aspecto científico pretende-se contribuir para o avanço do conhecimento sobre o estresse organizacional, permitindo com isso, o aprimoramento das ações de identificação das causas e consequências no ambiente de trabalho, qualidade nas intervenções e prevenções.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Atualmente, as organizações devem estar preocupadas com a saúde de seus funcionários como forma de aumento da competitividade e produtividade, assim como ganho na receita. Desta forma os programas de controle ao estresse organizacional e os esforços na busca da qualidade de vida no trabalho são formas utilizadas pelas organizações.

Nesta seção é feito à revisão teórica sobre os temas que norteiam este trabalho. Desta forma o estudo foi dividido em sete seções. A princípio é feito um breve resgate sobre a origem das organizações e a relação desta com o indivíduo; em seguida é descrito a importância da saúde no ambiente de trabalho e as doenças relacionadas às atividades laborais; posteriormente entra-se no tema chave do trabalho onde é informado o conceito de estresse e são abordadas as questões referente ao estresse organizacional e ao conceito de qualidade de vida no trabalho e por fim é exposto a relação entre estresse e qualidade de vida no trabalho.

2.1 AS ORGANIZAÇÕES

O homem desde seu nascimento até sua morte está inserido no ambiente das organizações. Por isso o seu estudo, como afirma Lacombe e Heilborn (2003, p.13) é “o caminho para a compreensão do homem moderno e da sociedade em que vive”. Os autores ainda acrescentam que para uma organização ser saudável é necessário que os seus objetivos e metas sejam bem definidos, permitindo alcançar padrões mais elevados e uma qualidade de vida melhor.

Na visão de Schermerhorn (1999, p. 6) “uma organização é um grupo de pessoas trabalhando juntas visando alcançar um propósito comum”, sendo este propósito a produção de bens e/ou serviços que satisfaçam às necessidades de clientes e usuários.

Dentro da sociedade as organizações adquirem um papel importante, elas são instituições sociais que refletem alguns valores e necessidades aceitos culturalmente. Durante a maior parte de nossas vidas, somos membros de alguma organização. Usando a definição de Lacombe e Heilborn (2003) organização pode ser definida como um grupo de pessoas que se unem de forma organizada para atingir objetivos comuns. Incluindo: empresas, universidades, hospitais, partidos políticos, sindicatos, organizações não-governamentais, corporações militares, entre outras. Algumas das citadas como, por exemplo, as corporações

militares são estruturadas de modo muito formal. Outras como, associação de moradores de um bairro possuem uma estrutura mais informal.

Daft (1999, p.7) complementa que a organização pode ser definida como “entidade social que é dirigida por metas, é projetada como sistema de atividades deliberadamente estruturadas e coordenadas e está interligada ao ambiente externo”.

As organizações como sistemas abertos estão em constante interação com o ambiente em que estão inseridas. Os processos nelas desenvolvidos devem ser compatíveis com o ambiente, ou seja, com as necessidades dos mercados e a adaptação tecnológica.

Na visão de Argyris (1975, p. 23, 24)

as organizações são sistemas extremamente complexos. Quando observadas atentamente, elas se revelam compostas de atividades humanas em diversos tipos de análise. Personalidades, pequenos grupos, intergrupos, norma, valores, atitudes, tudo isso existe sob um padrão extremamente complexo e multifuncional. A complexidade às vezes parece ultrapassar a compreensão.

Os conceitos de organizações citados convergem no sentido de não existe uma organização sem um conjunto de pessoas que possuem objetivos e metas semelhantes, assim como as organizações não funcionam de forma isolada, mas estão em constante interação como o meio que a cerca. O ambiente, conforme Chiavenato (1994, p. 105), “representa todo o universo que envolve externamente uma empresa”, constituindo-se pela própria sociedade como um todo. Estando, o ambiente, em constantes e rápidas mudanças, os administradores devem monitorar os efeitos sobre as organizações e sobre suas estratégias administrativas. Complementando o exposto, Hall (1984) referindo-se ao ambiente observa que este se apresenta em diferentes dimensões. O mesmo autor entende que, os fatores internos e externos são elementos cruciais para o entendimento do ambiente. Para ele, as organizações são influenciadas pelas mudanças ambientais, exigindo novos padrões administrativos, novas estratégias e posicionamento, de acordo com as contingências.

A administração vem sendo praticada desde os primórdios da humanidade. Stoner e Fremann (1999, p. 23) reconhecem que desde a pré-história as pessoas eram administradas em grupos e tipos de organizações rudimentares ao informarem que, “mesmos os bandos mais simples de caçadores e coletores geralmente reconheciam e obedeciam a figura de um líder ou a um grupo que tomava as decisões, responsável pelo bem estar do bando”. Lacombe e Heilborn (2003, p. 35) também reconhecem que a administração era exercida desde tempos remotos quando comentam “há mais de dois mil anos, já existia administração de alguma complexidade no Império Romano”.

Hampton (2005) menciona que existia uma forma embrionária de administração tanto na China como na Grécia antigas devido a documentos encontrados que demonstravam preocupação com a coordenação e direção habilidosa de empreendimentos públicos. O autor cita a Grande Muralha e o Paternon como obras que não seriam construídas sem as funções da administração: planejamento, organização, controle e direção.

Kwasnicka (1995, p. 23), discorda em parte de Hampton ao informar que “nunca foram encontradas obras que comprovem seu desenvolvimento na antiguidade”, todavia reconhece que as pirâmides, a estrutura da cidade de Atenas e o vasto Império Romano demonstram certo conhecimento de administração.

Na visão de Kwasnicka (1995) a administração não era vista como ciência na época devido ao preconceito que os povos tinham frente ao trabalho, considerando-o uma atividade desprezível, devido à escravidão. Outra razão, exposta pelo autor, eram as guerras. Aquelas pessoas que trabalhavam não podiam dedicar-se às guerras, mostrando com isso, inferioridade social. Por vários séculos o trabalho foi visto como sinônimo de dor, sofrimento e castigo, forte influência da escravidão e dos primórdios do cristianismo, onde o trabalho era aplicado como punição para os pecados.

À medida que os grupos humanos foram se tornando mais organizados, sejam pela raça, etnias ou culturas, foram sendo delineadas novas formas societárias, suscitando ambientes mais amplos, tanto social quanto culturalmente: as civilizações. (VERGARA E VIEIRA, 2005)

Para Vergara e Vieira (2005, p. 109) “a sociedade humana evoluiu pelas organizações. As formas de organização se multiplicaram intensamente desde as mais remotas origens da sociedade”. Neste momento o trabalho vai adquirindo gradativamente novo conceito, passando de sofrimento para esforço. (PETROSKI, 2005).

Orssatto (1995, p.7) complementa ao exposto ao relatar que “ao longo do tempo, as pessoas se reuniam para alcançar determinadas metas, primeiro em famílias, depois em tribos e, posteriormente, em unidades políticas mais sofisticadas”.

Corroborando com a idéia dos autores supracitados Rosa (2003, p. 1, 2) destaca que:

Com a multiplicação e a concentração de homens em um mesmo território, surgiu a necessidade do estabelecimento de regras de conduta. As famílias começaram a se organizar em tribos, por meio da mais precária forma de administração: a divisão da sociedade em tarefas e funções.

A partir do crescimento e do aumento da complexidade dentro das sociedades em geral, ocorrendo o surgimento de novas empresas, houve a percepção latente da necessidade

de desenvolver teorias administrativas para solucionar os problemas e carências nos processos organizacionais, induzindo os estudiosos da época a pensarem de modo diferente sobre a natureza da administração, visualizando-a como uma ciência. Foi a partir da Revolução Industrial, ocorrida nos séculos XVIII e XIX que iniciou as tentativas de desenvolver teorias da administração. (STONER E FREMANN, 1999; SILVA, 2006).

A Revolução Industrial constituiu-se como um conjunto de notáveis acontecimentos que transformaram a sociedade da época (mudança do trabalho artesanal para a produção em massa, surgimento do proletariado, acumulação de riquezas pelos burgueses, incorporação da tecnologia a vapor nas indústrias, abundância de mão-de-obra), consolidando o capitalismo como sistema dominante. Esta revolução teve como conseqüências mudanças econômicas, sociais e políticas, iniciando na Inglaterra e em seguida difundida por todo o mundo.

Diante deste cenário, conforme cita Kwasnicka (1995, p. 25) “as empresas foram-se adaptando à nova situação; na medida do possível por tentativa e erro”. Entretanto nesta época conforme cita o mesmo autor, surgiram as primeiras teorias que buscavam a aplicação do método científico no ambiente de trabalho. No entanto conforme Mello Filho (1992, p. 105) destaca, “a saúde física ou mental não foi incorporada no contexto dos pressupostos das escolas tradicionais da administração”. Conforme o exposto pode-se perceber que as primeiras teorias pouco se preocupavam com a saúde e o bem estar de seus funcionários. Havia a preocupação com as condições físicas das instalações de trabalho (iluminação, ventilação, eliminação de ruídos), entretanto esta preocupação visava ao aumento da produtividade e não os fatores sociais e psicológicos dos funcionários.

2.2 SAÚDE NO AMBIENTE DE TRABALHO

O trabalho, na vida da maioria das pessoas, é considerado como algo imprescindível e extremamente necessário. Todavia, ele pode ser contextualizado de forma paradoxal, tendo influência direta na integridade física, psíquica e social do indivíduo. Nesta linha de pensamento Petroski (2005, p.8) relata que “o ser humano e o trabalho vêm mantendo uma relação íntima e antagônica de amor e ódio”. Ao mesmo tempo em que uma pessoa busca em seu trabalho a sua identidade profissional e satisfação, assumindo assim papel essencial para a saúde do trabalhador, o trabalho, dependendo da situação em que está inserido pode ser caracterizado pela precariedade de suas condições e pela falta de incentivos ao

desenvolvimento profissional, ocasionando com isso, possíveis adoecimentos dos trabalhadores.

O ser humano está em constante movimento. Esse ininterrupto movimentar-se é determinado, em partes, pelo conjunto das necessidades inconscientes, pelas exigências da cultura e pelas rápidas transformações ocorridas no mundo. Conforme Mello Filho (1992, p. 44) “um bom exemplo disto é o trabalho, que pode ser fonte de satisfação e criador de condições para a satisfação das necessidades (inclusive as instintivas)”.

O trabalho deve ser interessante e ao mesmo tempo proporcionar um valor significativo a quem o executa. Esse valor pode ser obtido através da percepção da relação entre as atividades desempenhadas pelo indivíduo e o processo da organização como um todo, assim como através das relações interpessoais com os demais trabalhadores. As pressões impostas pelas organizações e até mesmo pelo mercado têm deixado os trabalhadores numa posição delicada, onde cada vez mais são exigidos novos conhecimentos, respostas rápidas frente às mudanças, qualidade no atendimento aos clientes, metas a serem atingidas, entre outros.

Freud, em suas teorias, foi um dos precursores a relacionar trabalho com satisfação, prazer e bem estar, contribuindo com a idéia que o trabalho influencia positivamente a vida das pessoas, desde que seja livremente escolhido. Atualmente, o trabalho é visto como uma necessidade latente, onde muitas vezes as pessoas o realizam por obrigação e somente em troca da remuneração. (TAMAYO, 2004).

O trabalho visto pela óptica de uma obrigação, forma de sobrevivência e busca de remuneração, pode acarretar diversos distúrbios na vida dos trabalhadores, gerando enormes custos para as organizações. Neste sentido, as organizações devem estar atentas à saúde de seus funcionários proporcionando-lhes ambientes adequados e agradáveis para a execução das atividades e também para a interação de todos dentro da empresa.

A dialética saúde-doença pode ser entendida como um processo social, influenciado direta ou indiretamente pelas condições do meio em que o indivíduo está inserido, sendo que, tanto as condições de vida do indivíduo quanto às do trabalho podem acarretar adoecimentos. O trabalhador pode adoecer por causas genéticas e hereditárias, do mesmo modo que devido à forma em que organiza e realiza o trabalho. Corroborando com exposto, Mello Filho (1992, p. 47) acredita que “a falta ou perturbação da saúde é sentida e sofrida de maneira pessoal, variável de acordo com as vivências anteriores, de enfermidades na família ou no grupo de relações.”

Na visão de Limongi-França (2008) o indivíduo manifesta-se de maneira psicossomática, tendo potencialidades e reações biológicas, psicológicas e sociais que respondem a sua condição e estilo de vida. As respostas dadas pelo organismo podem variar de intensidade nessas três camadas. A camada biológica diz respeito às características de cada indivíduo (herdadas ou adquiridas), a camada psicológica demonstra a personalidade, o modo de perceber e posicionar frente a diversas situações e por último, a camada social que reflete os valores, papel desempenhado pelo indivíduo em todos os ambientes que está inserido. Nesta camada está incluído o meio ambiente e a localização geográfica. As três camadas possuem interdependência entre elas, entretanto apesar de características específicas, interferem uma nas outras, de forma simultânea.

No ambiente de trabalho, essa abordagem integrada, conforme revelado por Limongi-França (2008, p. 6), “norteia os padrões de relações de trabalho, carga física e mental requeridos para cada atividade”, podendo atingir o significado do trabalho em si, até o relacionamento e a satisfação das pessoas no seu dia-a-dia.

Autores como Facchini (1994), Greco, Oliveira e Gomes (1996) e Laurell e Noriega (1989) complementam o exposto ao identificar que as cargas psíquicas do trabalho relacionam-se principalmente com a forma que o indivíduo vivencia e enfrenta situações de tensão ou descompensações psicológicas no ambiente, sendo que esse desequilíbrio pode ser ocasionado principalmente pela forma de divisão do trabalho, grau periculosidade da atividade, grau de responsabilidade assumida, satisfação com a remuneração recebida, ritmos de trabalho e pressão imposta, interação entre as equipes, possibilidade de tomar iniciativas e decisões relativas ao seu trabalho, monotonia e repetitividade das atividades.

Limongi-França (2008) ainda acrescenta que quando a dinâmica biopsicossocial é afetada por impactos, principalmente na dimensão psíquica, o organismo reage através de respostas psicossomáticas ou somatizações, que pode ser entendido como manifestações e ou respostas do organismo frente a um fato gerador, como por exemplo, o medo de perder o emprego. Enquadram-se nesse conceito a fadiga, estresse, sintomas como dores e mal-estar não específicos.

Neste sentido, o estudo do MS/OPAS (2001, p. 17) complementa ao exposto informando:

entre os determinantes da saúde do trabalhador estão compreendidos os condicionantes sociais, econômicos, tecnológicos e organizacionais responsáveis pelas condições de vida e os fatores de risco ocupacionais – físicos, químicos, biológicos, mecânicos e aqueles decorrentes da organização laboral – presentes nos processos de trabalho. (MS/OPAS, 2001, p. 17).

Desta forma, conforme Mello Filho (1992, p. 93) “as questões da promoção da saúde não decorrem somente de fatores meramente individuais, mas também de manifestações em dimensões coletivas”. No Brasil, é atribuído ao Sistema Único de Saúde o cumprimento das ações voltadas à saúde do trabalhador conforme disposto na Constituição Federal de 1988 e na Lei Orgânica da Saúde.

O conceito de saúde do trabalhador pode ser extraído da Lei Orgânica da Saúde em seu o parágrafo 3.º, artigo 6.º sendo definida como:

um conjunto de atividades que se destina, por meio das ações de vigilância epidemiológica e vigilância sanitária, à promoção e proteção da saúde do trabalhador, assim como visa à recuperação e à reabilitação dos trabalhadores submetidos aos riscos e agravos advindos das condições de trabalho. (BRASIL, 1990).

Na visão de Tamayo (2004) a saúde organizacional está intrinsecamente ligada entre a estrutura da organização e seu funcionamento e o bem-estar físico e psíquico de seus funcionários. “Acidentes e doenças atribuídos às condições de trabalho, podem ainda, ter efeitos acentuados no moral dos funcionários e afetar a imagem institucional da empresa na comunidade e no mundo empresarial”. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2008, p. 338)

As preocupações com a saúde do trabalhador iniciaram, na visão de Limongi-França e Rodrigues (1996), na época da Revolução Industrial, surgiram para tentar regulamentar as condições de higiene no ambiente de trabalho, entretanto conforme os autores, os estudos da época informavam que o trabalhador somente adoeceria quando exposto a agentes externos, ou seja, agentes físicos, químicos e biológicos.

Dejours (1992) divide em três períodos a história da saúde do trabalhador ao longo do tempo. O primeiro período, compreendendo todo o século XIX até a Primeira Guerra Mundial, era marcado pelas longas jornadas de trabalho, utilização de trabalho infantil na produção industrial e salários muito baixos. Dejours (1992, p. 14) descreve que “a falta de higiene, promiscuidade, esgotamento físico, acidentes de trabalho, subalimentação, potencializam seus respectivos efeitos e criavam condições de uma alta morbidade, de uma alta mortalidade e de uma longevidade formidavelmente reduzida”.

Nesta época, denominada pelo autor como “pré-história da saúde dos trabalhadores”, os movimentos sociais e sindicais ainda eram muito limitados, sendo que as lutas operárias tinham primordialmente dois objetos: o direito à vida (ou melhor, à sobrevivência) e a forma com que esta seria conquistada: a liberdade de organização. A palavra de ordem era *a redução da jornada de trabalho*, que não obteve sucesso durante aproximadamente 50 anos. Outras questões também foram alvo de indignação e pressão por parte da classe operária: trabalho

infantil (definição de uma limitação de idade na qual as crianças não seriam obrigadas a trabalhar); proteção das mulheres; duração da jornada de trabalho; trabalho noturno; trabalhos penosos; repouso semanal.

Apesar do vácuo temporal entre um projeto de lei e sua votação, algumas conquistas pertinentes à saúde do trabalhador foram obtidas durante o século XIX, mais especificamente no final deste, entre elas pode ser citado: lei sobre a higiene e a segurança dos trabalhadores da indústria; lei sobre os acidentes de trabalho e sua indenização, entre outras.

A partir da primeira guerra mundial até 1968 inicia o segundo período definido por Dejourns (1992), onde o movimento operário criou raízes sólidas e alcançou dimensões de força política. Neste período a preocupação com o corpo era primordial, deixando de lado a luta pela sobrevivência almejada no primeiro período, conforme exposto por Dejourns (1992, p. 18).

salvar o corpo de acidentes, prevenir as doenças profissionais e as intoxicação por produtos industriais, assegurar aos trabalhadores cuidados e tratamentos convenientes, dos quais se beneficiavam até então sobretudo as classes abastadas, esse é o eixo em torno do qual se desenvolvem as lutas na frente pela saúde.

Neste aspecto, as teorias de Taylor repercutiram negativamente ao tentar definir métodos eficientes para a realização das tarefas, baseados nos tempos e movimentos para a execução das mesmas. Com isso, o corpo dócil e disciplinado aparece como a primeira vítima do sistema. Motta (*apud* Lacombe e Heilborn, 2003, p. 37) caracteriza o taylorismo “por uma alta desumanização do trabalho, pois sua lógica é a do trabalho rápido, rotineiro e monótono”.

Stoner e Fremann (1999) também comentam sobre as limitações da Teoria da Administração Científica. O primeiro ponto criticado pelos autores diz respeito à forma como os seres humanos eram visto na época. As pessoas eram vistas como “racionais” tendo como maior motivação a satisfação de suas necessidades físicas e econômicas. O modelo proposto não percebia o desejo de satisfação no trabalho e as necessidades sociais das pessoas trabalhando em grupos, também não considerava as tensões e frustrações acarretadas pela não satisfação das últimas necessidades citadas.

Outro ponto destacado pelos autores, como a teoria tinha como foco a produtividade, e por conseqüência a lucratividade, havia a exploração dos funcionários por parte dos administradores, fazendo com que os primeiros procurassem e entrassem para os sindicatos, perpetrando com isso o acirramento de suspeitas e desconfianças que predominava na época. Por fim, os autores mencionam os abusos de poder dos industriais pela busca incessante do sucesso e da riqueza, citando a corrupção, a manipulação de preços pelos monopólios, a

compra de informações ilícitas sobre concorrentes e a falta de higiene em alguns processos de fabricação de alimentos, como práticas que fizeram com que o governo interferisse nesse livre mercado, provocando a ira da população e a primeira onda de regulamentação federal sobre as empresas.

O movimento operário, a partir do início da guerra, tentava buscar melhorias na relação saúde-trabalho e mudanças aplicadas a todo o conjunto dos trabalhadores. Nas grandes empresas onde o número de trabalhadores era numeroso foi obtido êxito na evolução da relação saúde-trabalho. Entretanto nas pequenas empresas localizadas em regiões pouco industrializadas, não se teve o mesmo sucesso, aumentando com isso as diferenças entre elas.

Apesar do exposto, o segundo período proposto por Dejourns (1992), é fecundo no que tange a melhoria da relação saúde-trabalho, foram votadas diversas leis concernentes à indenização das doenças e aos cuidados com os doentes. A palavra de ordem deste período era *melhoria das condições de trabalho*.

No Brasil, os estudos sobre as relações entre saúde e trabalho iniciaram insipidamente nas primeiras décadas do século XX e só ficaram mais nítidos a partir do final da década de 1950, quando houve a intensificação dos estudos de unificação da Previdência Social (LIMONGI-FRANÇA, 2008).

O terceiro período inicia após 1968 e conforme Dejourns (1992) é caracterizado pela heterogeneidade das organizações, dos processos de trabalho e das condições de trabalho dificultando uma análise global da relação saúde-trabalho. Desta forma, o autor elege a saúde mental como uma tendência nas questões de saúde do trabalhador.

Mesmo com a evolução da área de saúde do trabalhador desde o século XIX, ainda hoje, muitas empresas renegam essa questão devido à busca pela produtividade, necessidade crescente de lucro e posicionamento no mercado reduzindo-a a um simples atendimento médico para exames admissionais, demissionais e periódicos, desperdiçando um trabalho efetivo na detecção, conhecimento e análise dos fatores determinantes da saúde-doença relacionados ao ambiente de trabalho e seus processos. (BASINELLO; GONÇALVES; MANCINI, 2008). Neste sentido Mello Filho (1992, p. 105) destaca que “os critérios de saúde nas empresas sofrem influência das práticas administrativas e do modo de conceber as pessoas para o trabalho organizado”.

O ambiente que as organizações estão inseridas, assim como a forma que o trabalho é organizado pode contribuir para o aparecimento de doenças relacionadas ao trabalho, como por exemplo, hipertensão arterial, estresse, doenças ósteo-musculares, doenças respiratórias e circulatórias, entre muitas outras. Desta forma, a seguir é comentado a respeito das doenças relacionadas ao trabalho.

Basinello, Gonçalves e Mancini (2008, p. 54) exemplificam a situação exposta no parágrafo anterior com número de morbidade e mortalidade do estado de São Paulo na década de 90.

no estado de São Paulo as doenças crônicas como doenças cardiovasculares, diabetes, câncer, doenças pulmonares crônicas e doenças osteoarticulares são responsáveis por 50,7% das mortes, 31,9% das quais abaixo dos 60 anos de idade, mais de 50% das aposentadorias por invalidez e gastos com assistência hospitalar próximo a 40% dos recursos disponíveis.

2.3 DOENÇAS RELACIONADAS AO TRABALHO

Conforme o artigo 20, incisos I e II da Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991, doença profissional e doença do trabalho podem ser conceituadas da seguinte forma:

I - doença profissional, assim entendida a produzida ou desencadeada pelo exercício do trabalho peculiar a determinada atividade e constante da respectiva relação elaborada pelo Ministério do Trabalho e da Previdência Social;

II - doença do trabalho, assim entendida a adquirida ou desencadeada em função de condições especiais em que o trabalho é realizado e com ele se relacione diretamente, constante da relação mencionada no inciso I. (BRASIL, 1991).

Em outras palavras, as doenças profissionais decorrem quando o ser humano é exposto a agentes físicos, químicos e biológicos. Como exemplo cita-se a exposição prolongada com o bagaço de cana-de-açúcar, amianto, ruídos, assim como as doenças ósteo-musculares denominadas LER/DORT. Em contrapartida as doenças do trabalho são ocasionadas por condições especiais de trabalho, e para as quais se torna necessária a comprovação de que foram adquiridas em decorrência do trabalho. Exemplos de doenças do trabalho são, o estresse, doenças respiratórias provocadas pela manutenção precária de ambientes com ar-condicionado.

O aparecimento de diversos tipos de doenças dentro das organizações deve-se ao fato de o ambiente de trabalho não estar apropriado às características e ao funcionamento do indivíduo. Conforme Bergamini (1997) o ritmo acelerado das mudanças que ocorrem no ambiente das empresas, faz com que os funcionários que nela trabalham também tenham que adaptar-se na mesma velocidade, provocando muitas vezes um ambiente interno turbulento, no qual a adequação torna-se difícil para todos.

O estudo do MS/OPAS (2001) informa que as mudanças ocorridas no “mundo do trabalho” exigiram dos serviços de saúde, e até mesmo das próprias organizações, ações mais eficazes que garantissem a saúde e segurança no trabalho. Neste sentido, as políticas dos

governos para a área de saúde devem estar integradas com os diversos setores envolvidos, definindo as atribuições e competência de cada ator.

A diversidade de relações e formas de trabalho, aliada com as incorporações tecnológicas, diferentes métodos gerenciais, reestruturação produtiva, terceirizações e precariedade de muitas atividades, refletem sobre o viver, adoecer e o morrer dos trabalhadores. Ainda podem-se visualizar alguns extremos nas relações de trabalho existentes no Brasil, de um lado setores como indústria nuclear e empresas de biotecnologia, onde as inovações tecnológicas diminuíram a exposição a alguns riscos ocupacionais, tornando o ambiente menos insalubre e perigoso, por outro lado, a utilização de organismos geneticamente modificados adiciona novos e complexos problemas para a saúde dos trabalhadores, ainda pouco conhecidos. (MS/OPAS, 2001).

Há ainda, a realidade do trabalho rural no Brasil onde pode ser observada, em pleno século XXI, a utilização de trabalho escravo, trabalho infanto-juvenil, trajando condições de trabalho diversas das preconizadas pelas leis trabalhistas.

A partir destas constatações o MS/OPAS (2001, p. 40) relatam que as doenças ocupacionais podem ser identificadas em diversos setores da economia, dentre estas doenças, o estudo destaca os problemas osteomusculares e o adoecimento mental como patologias que apresentam crescimento de incidência em todo o mundo, conforme segue:

os fatores de adoecimento relacionados à organização do trabalho, em geral considerados nos riscos ergonômicos, podem ser identificados em diversas atividades, desde a agricultura tradicional até processos de trabalho modernos que incorporam alta tecnologia e sofisticadas estratégias de gestão. Os processos de reestruturação produtiva e globalização da economia de mercado, em curso, têm acarretado mudanças significativas na organização e gestão do trabalho com repercussões importantes sobre a saúde do trabalhador. Entre suas conseqüências destacam-se os problemas osteomusculares e o adoecimento mental relacionados ao trabalho, que crescem em importância em todo o mundo. (MS/OPAS, 2001, p. 40)

Neste aspecto, devido essa imensidade de relações de trabalho, diversos tipos de patologias ou doenças podem ocorrer no ambiente de trabalho ou devido a fatores que nele é encontrado. Mello Filho (1992, p. 100) afirma que “o desgaste a que as pessoas são submetidas nos ambientes e nas relações com o trabalho é fator dos mais significativos na determinação de doenças”. A partir destas preposições o MS e a OPAS (2001) criaram um manual orientado pela Lista de Doenças Relacionadas ao Trabalho, aprovada pela Portaria/MS n.º 1.339/1999, contendo cerca de 200 doenças ou entidades nosológicas, padronizado pela Classificação Internacional das Doenças, na décima revisão (CID-10), adotada universalmente, para a identificação e garantia de sigilo das informações de saúde.

Este manual está organizado em 14 capítulos, onde cada um refere-se a um grupo de doenças relacionadas ao trabalho, abordando diversos aspectos de cada doença. A lista de doenças relacionadas ao trabalho é composta por:

- a) doenças infecciosas e parasitárias relacionadas ao trabalho (Grupo I da CID-10);
- b) neoplasias (tumores) relacionadas ao trabalho (Grupo II da CID-10);
- c) doenças do sangue e dos órgãos hematopoéticos relacionadas ao trabalho (Grupo III da CID-10);
- d) doenças endócrinas, nutricionais e metabólicas relacionadas ao trabalho (Grupo IV da CID-10);
- e) transtornos mentais e do comportamento relacionadas ao trabalho (Grupo V da CID-10);
- f) doenças do sistema nervoso relacionadas ao trabalho (Grupo VI da CID-10);
- g) doenças do olho e anexos relacionadas ao trabalho (Grupo VII da CID-10);
- h) doenças do ouvido relacionadas ao trabalho (Grupo VIII da CID-10);
- i) doenças do sistema circulatório relacionadas ao trabalho (Grupo IX da CID-10);
- j) doenças do sistema respiratório relacionadas ao trabalho (Grupo X da CID-10);
- k) doenças do sistema digestivo relacionadas ao trabalho (Grupo XI da CID-10);
- l) doenças da pele e do tecido subcutâneo relacionadas ao trabalho (Grupo XII da CID-10);
- m) doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo relacionadas ao trabalho (Grupo XIII da CID-10);
- n) doenças do sistema gênito-urinário relacionadas ao trabalho (Grupo XIV da CID-10);

O estresse, objeto deste estudo está classificado como parte integrante dos transtornos mentais e do comportamento relacionadas ao trabalho, entretanto a sua existência no ambiente de trabalho desencadeia uma série de outras patologias relacionadas ao trabalho, conforme afirma Mello Filho (1992, p. 100) “podemos perceber que várias patologias hoje estudadas pela Medicina do Trabalho têm íntima correlação com o estresse”. A partir da constatação do estresse como uma doença organizacional ou ocupacional é necessário apresentar o conceito de estresse e estresse ocupacional ou organizacional, suas fontes, entre outros, como será visto a seguir.

2.4 CONCEITO DE ESTRESSE, CAUSAS E SINTOMAS

A palavra “stress”, conforme Peixoto (2004) é derivada do latim “*stringere*” que significa estreitar. Na visão de Rossi (1994, p. 19) estresse “foi popularmente usada durante o século XVII para representar ‘adversidade’ ou ‘aflição’. Em fins do século XVIII, seu uso evoluiu para denotar ‘força’, ‘pressão’ ou ‘esforço’, exercida primeiramente pela própria pessoa, seu organismo e mente.” A autora ainda relata que somente no século XX que iniciaram as pesquisas nas áreas das ciências biológicas e sociais sobre os efeitos e conseqüências na saúde mental e física das pessoas.

Corroborando neste sentido, Mello Filho (1992, p. 93) relata que desde que Hans Seyle, em 1936, aplicou o termo *stress* ou estresse pela primeira vez no campo da Medicina, vários estudiosos vêm produzindo pesquisas nesta linha de pensamento, entretanto deve-se ter o cuidado da popularização e da distorção do sentido da palavra. Conforme descreve o autor “muitas vezes, temos a impressão de que o termo estresse havia se tornado uma panacéia!”

Com relação à popularização e a distorção do sentido da palavra estresse, Limongi França e Rodrigues (1996) complementam o exposto por Mello Filho ao considerar que em se realizando uma pesquisa junto à população, sem sombra de dúvidas o estresse seria o responsável por inúmeros acontecimentos, desde uma úlcera em um executivo, até o baixo rendimento de um atleta.

Para Lipp (2000, p.12) “chama-se de estresse a um estado de tensão que causa uma ruptura no equilíbrio interno do organismo. É por isso que às vezes, em momento de desafios, nosso coração bate rápido demais, o estômago não consegue digerir a refeição e a insônia ocorre”. No mesmo sentido Mello Filho (1992, p. 98) salienta que Seyle utilizou o termo para denominar “aquele conjunto de reações que um organismo desenvolve ao ser submetido a uma situação que exige esforço para adaptação”.

Limongi França e Rodrigues (1996) atribuem a origem do termo estresse ao campo da física, nesse sentido significa o grau de deformidade que um objeto sofre ao ser submetido a algum esforço. Sendo que a deformidade de maior ou menor intensidade é verificada pela dureza do material e o esforço a que este está sendo submetido.

Conforme percebido nas definições de Mello Filho (1992) Rossi (1994), Limongi França e Rodrigues (1996) o estresse é um fenômeno antigo, que vem sendo estudado por diversas áreas. Na visão de Mendes (2006) a origem do estresse confunde-se com a origem da humanidade. Corroborando com a idéia, Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr (2004, p. 13) relatam que “o estresse pode ser concebido como uma resposta necessária à manutenção da vida do

organismo, tendo sido possivelmente selecionado durante o processo evolutivo das espécies animais, inclusive da nossa”.

Delboni (1997, p. 1) utiliza a definição do dicionário Aurélio para descrever o significado da palavra estresse, sendo esta “um conjunto de reações do organismo a agressões de ordem física, psíquica, infecciosa e outras, capazes de perturbar-lhe a homeostase” (tendência à estabilidade do meio interno do organismo).

Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr (2004) resumem o conceito de estresse como a resposta inespecífica do organismo frente a uma situação ameaçadora, definida pelo mesmo. O estresse, conforme os autores, não é apenas uma reação do organismo, mas sim um processo, pois envolve uma cadeia de reações com o objetivo de adaptar o organismo a uma condição ambiental.

Um estudo do MS e OPAS (2001, p. 569) define estresse como:

soma das reações biológicas a qualquer estímulo adverso, seja físico, mental ou emocional, externo ou interno, que tende a perturbar a homeostasia do organismo, podendo levar a manifestação de doenças; reações do organismo diante de situações agudas de ameaça ou de agressão, envolvendo os sistemas neuroendócrino, cardiovascular, musculatura estriada, aparelho digestivo, entre outros, que reagem nas fases imediata e seguintes a uma agressão, a uma ameaça, a um perigo, caracterizando a chamada reação de luta ou fuga. A fase imediata está associada a uma liberação maciça de adrenalina na circulação sanguínea, seguida de fases de adaptação. Sua noção está associada a uma linha importante de estudos epidemiológicos e multidisciplinares que fundamentam a associação entre situações de trabalho penosas, desgastantes, ameaçadoras, e o desenvolvimento de queixas e alterações psicopatológicas, caracterizando síndromes ansiosas, depressivas e psicossomáticas.

Na mesma linha de pensamento da definição proposta pelo MS e OPAS, Mendes (2006) dispõe que o estresse é uma reação bioquímica e comportamental, originada na síndrome de “luta ou fuga”, observada desde os primitivos homens das cavernas, onde para sobreviver eles necessitavam lutar contra o perigo ou fugir dele. As mudanças ocorridas em diversos setores como, navegação, agricultura, medicina, sem falar nas mudanças nos padrões de vidas e tecnológicas transformaram drasticamente o mundo em um curto espaço de tempo. Atualmente, com algumas especificidades e diferenças, ainda possuímos este instinto de lutar ou fugir. O perigo que o homem das cavernas enfrentava foi substituído pelos problemas e aflições vividas atualmente. “Entretanto, na visão de Coleman (1992, p. 20) nossos corpos ainda são os mesmos de há milhares de anos” e serão necessários outros milhares de anos para que os indivíduos se adaptem. Quando o indivíduo se sente ameaçado o organismo libera uma quantidade excessiva de hormônios e uma série de reações orgânicas se iniciam ao mesmo tempo. Apesar disto, é fato que o indivíduo não vive sem uma quantidade de estresse.

Conforme Rossi (1994, p.51), “viver significa coexistir com o estresse; apenas a morte nos libera do estresse.”

Coleman (1992) acrescenta que a medicina em geral deve dedicar mais atenção na prevenção do estresse desnecessário, ao invés de tratar seus sintomas, devido à constatação que grande parte das doenças tem origem psicossomáticas.

O estresse não ocorre de uma hora para outra, é uma somatória de fatores que ocorridos repetidamente provocam um estado de tensão. Esses fatores variam de pessoa para pessoa e alguns são independentes da vontade do indivíduo, entretanto em outros, o indivíduo é o principal responsável. (DELBONI 1997). Limongi França e Rodrigues (1996) apontam como estressores do ambiente externo ou independente da vontade do indivíduo o frio, calor, condições de insalubridade e ainda apontam o trabalho como estressor encontrado no ambiente social. Os autores, a respeito do mundo interno ou dos fatores de responsabilidade do indivíduo, apontam os pensamentos e as emoções.

Fontes externas ao indivíduo ou estressores relacionados ao ambiente externo que geram estresse pode ser definidos como a exigência de algo ou de alguém e estímulos do ambiente. Desta forma a competição exacerbada, a necessidade de rápidas mudanças, os avanços tecnológicos, a volatilidade dos meios de comunicação, o medo presente nas relações humanas, se enquadram como fonte externa de estresse. A auto-cobrança pode ser caracterizada como fonte interna de tensão, assim como as expectativas irrealistas, percepções distorcidas da realidade, perfeccionismo, sonhos inatingíveis, transtornos de ansiedade.

Em resumo, o estresse pode ser ocasionado por fatores externos aos indivíduos que atualmente estão presentes no cotidiano da vida das pessoas e por fatores internos, que pode ser considerado como as pessoas “enxergam” o mundo ao seu redor e quais as suas expectativas frente a ele.

Conforme Rossi (1994, p. 28) as pessoas devem aprender a lidar com o estresse. “Alguns anos atrás se pensava que só as experiências catastróficas causavam estresse”. Entretanto, novas teorias vêm surgindo, enfatizando uma nova posição em que o estresse mais perigoso é o causado pelas coisas pequenas que nos frustram no nosso dia-a-dia.

O estresse pode ser considerado um estímulo quando, em doses moderadas colabora com o bom desempenho de todas as funções do organismo. Seyle, conforme Delboni (1997), cita que esse nível positivo de estresse pode ser chamado de *eustress*. Rossi (1994) descreve que o estresse positivo ocorre devido às situações excitantes como gravidez, promoção do trabalho, compra de um imóvel, entre outras. Já a forma patogênica do estresse é denominada por Delboni (1997) e Rossi (1994) como *distress*. Este tipo de estresse é desencadeado por

frustrações, problemas diários, tensões emocionais e físicas, situações aflitivas sentidas constantemente. A Figura 1 mostra os tipos de estresse.

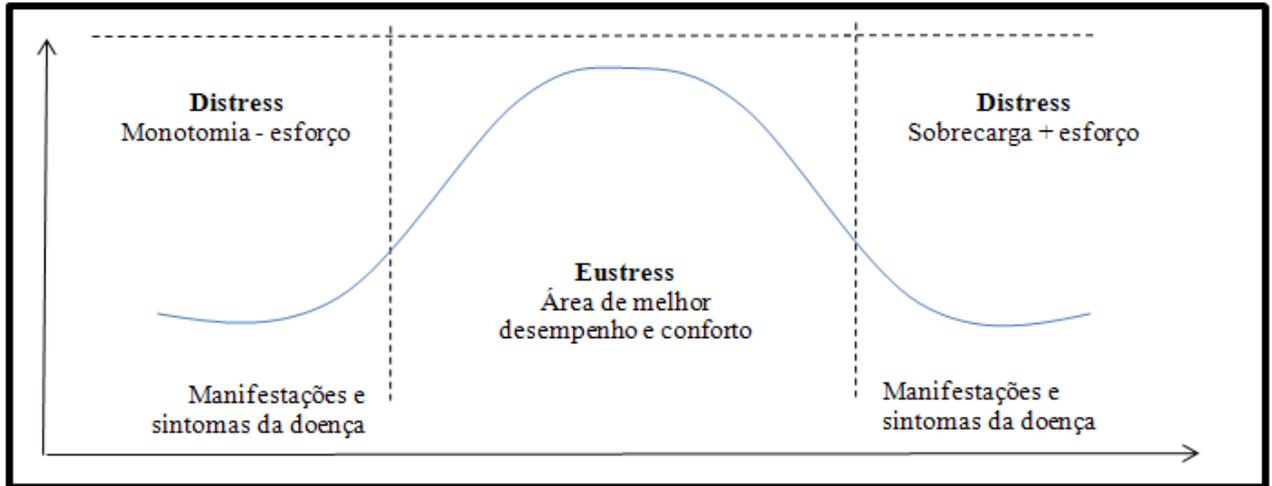


Figura 1: Tipos de estresse
Fonte: LIMONGI-FRANÇA, p. 21, 2008

As adaptações que todo o indivíduo realiza, seja para ajustar-se ao ambiente externo ou ao mundo interno são consideradas situações de estresse. Este esforço de adaptação percebido pelo indivíduo como ameaçador, faz com que o organismo responda de forma uniforme e inespecífica. A este conjunto de respostas inespecíficas, na qual todo o organismo participa, Seyle denominou de Síndrome Geral de Adaptação. (MELLO FILHO, 1992). A síndrome consiste em três fases: fase de alarme, fase de resistência e fase de exaustão conforme Lipp (*apud* PEIXOTO, 2004; MENDES, 2006).

- a) fase de alerta – quando o organismo entra em contato com algum agente estressor ocorrendo a liberação de hormônios que alteram o funcionamento do organismo, “quebrando” o equilíbrio interno. Nesta fase, os sintomas aparentes são: taquicardia, respiração rápida, tensão muscular (incluindo dores no corpo), mãos frias, suores, secura na boca, dores no estômago e comumente ansiedade e insegurança. Caso os estressores forem eliminados, o organismo retorna a homeostase. Não havendo a eliminação desses fatores, ficando o organismo exposto de forma contínua, há uma tendência que ocorra a segunda fase;
- b) fase de resistência – o organismo tenta instintivamente adaptar-se às situações estressantes através do uso de fontes de energias reservas. Os sintomas apresentados na primeira fase tornam-se mais comuns e permanentes. Queda de produtividade, insônia, tonturas, dores pelo corpo, desinteresse sexual, manifestações dermatológicas, sintomas como tédio, vontade de desaparecer e irritabilidade são usualmente

encontrados nesta fase. Caso as reservas do organismo forem suficientes para enfrentar a situação de estresse, há a extinção do processo de estresse, em caso contrário, a pessoa deverá solicitar ajuda ou um estado mais grave de estresse se instalará.

- c) fase de exaustão – as reservas do organismo para defesa já foram todas utilizadas, ficando este debilitado, surgindo sintomas psíquicos, levando o organismo a exaustão psíquica e física. Sintomas como depressão, fobias, dúvidas e conflitos internos, irritabilidade excessiva surgem, e em consequência há o desencadeamento de doenças como úlceras, infarto e hipertensão.

Lipp (2000) acrescenta mais uma fase na síndrome de adaptação, a fase de quase exaustão, a diferença entre a fase de quase exaustão para a fase de exaustão se dá pelo fato de na primeira o indivíduo não consegue mais resistir ou adaptar-se ao agente estressor, mas ainda consegue trabalhar de forma precária na sociedade, em contrapartida na fase de exaustão o indivíduo para de ‘funcionar’ de forma adequada, sendo que na maioria das vezes não consegue trabalhar ou concentrar-se. Bohlander, Snell e Sherman (2005) referem-se ao esgotamento, conceituando-o como fase de estresse mais severa, onde a depressão, a frustração e a perda de produtividade são os sintomas mais freqüentes.

Coleman (1992) agrupa os sintomas mais comuns encontrados em pessoas que permanecem em estado de estresse:

- a) mudanças aparente na personalidade e no comportamento – comumente desenvolvem agressividade, irritabilidade, lapsos de memória, gagueira, tornam-se extremamente perfeccionistas e exigentes consigo mesmo. Podem apresentar crises de choro sem motivo aparente, oscilando entre acessos de raivas e períodos calados, silenciosos e pensativos.
- b) *workaholismo* – acreditam que são imprescindíveis no trabalho e dificilmente relaxam ou gozam de férias. A princípio para as organizações são uma ótima aquisição, mas a longo prazo têm pouco valor agregado devido à necessidade de apoio e orientação. Podem ser denominados “viciados” no trabalho e possuem vida social e familiar praticamente inexistente.
- c) sinais de doenças física e mental – aparecem quando em situações de muita pressão. O autor elenca uma gama de doenças que não necessariamente possuem como causa principal o estresse, mas são por ele exacerbadas, como: aftas, alcoolismo, ansiedade, depressão, dermatites, distúrbios estomacais e emocionais, dores em diversas regiões

do corpo, fobias, hipertensão arterial, infarto do miocárdio, insônia, irritabilidade, medo, obesidade, palpitações, tremores, vícios, entre outras.

- d) modo de caminhar, se mover e sentar – normalmente costumam andar com a cabeça e pescoço ligeiramente inclinados para frente e com ombros curvados, apresentam inquietação, hábito de roer unhas. Sentados, cruzam as pernas e movimentam ritmicamente os pés.
- e) toxicomanias – desenvolvem vícios, principalmente o uso de álcool, fumo e drogas psicoativas (tranqüilizantes e remédios para dormir).

Na visão de Limongi França e Rodrigues (1996, p. 23) “o estresse por si só não é suficiente para desencadear uma enfermidade orgânica ou para desencadear uma disfunção significativa na vida da pessoa”. Isso acontece quando outros fatores estão presentes como a vulnerabilidade orgânica e a forma inadequada de enfrentar a situação estressante. É necessário visualizar o estresse como um mosaico composto por inúmeras variáveis, passando pelos fatores ambientais, psicossociais e não esquecendo os pessoais. Em virtude disto, o estresse não deve ser atribuído a um único fator.

Mello Filho (1992, p. 121) concorda com o relatado e acrescenta “além dos agentes físicos e psíquicos, atualmente dá-se grande importância ao chamado ‘estresse social’, motivo de contribuições de diversos autores, como os trabalhos de Lenart-Levy (1964, 1965)”. A forma como as pessoas vivem atualmente, expostas a ruídos e a violência urbana, em grandes aglomerações urbanas, muitas vezes solitárias e isoladas, desempenhando tarefas repetitivas e monótonas, são poderosos fatores desencadeadores de doença, principalmente as doenças cardiovasculares. Neste sentido pode-se perceber que são múltiplos os fatores que desencadeiam o estresse, Limongi-França (2008) resume os fatores conforme Figura 2.



Figura 2: Fatores que determinam o estresse

Fonte: LIMONGI-FRANÇA, p. 24, 2008

Para enfrentar uma situação de estresse o indivíduo desenvolve o que Lazarus e Lazarus (1994) conceituaram de *coping* e que Eugênio Campus traduziu como “sistema de adaptação e enfrentamento”. Neste aspecto, *coping* é “o conjunto de mecanismos de que o organismo lança mão em reação aos agentes estressores, representando a forma como cada pessoa avalia e lida com estas agressões. (MELLO FILHO, 1992, p. 121). Estes mecanismos explicam o porquê duas pessoas reagem diferentemente, frente a uma mesma situação desafiadora, enfrentando-a ou não, repercutindo com maior ou menor intensidade sobre o organismo.

Rossi (1994, p. 39) salienta que “o estresse é basicamente definido como a resposta fisiológica ou emocional a um estímulo externo que origina ansiedade e tensão. O estresse pode ser positivo ou negativo, normal ou patológico.” Dentro das organizações comumente são constatado situações de estresse, certos níveis são identificados como necessários para o bom desempenho das tarefas e de certo modo, acredita-se que ambientes com graus aceitáveis de estresses são considerados como rotina na vida dos trabalhadores. Desta forma faz-se necessário o estudo do estresse organizacional.

2.5 ESTRESSE ORGANIZACIONAL

Sem dúvida alguma, as mudanças ocorridas na sociedade devido à globalização ocasionaram mudanças dentro dos ambientes organizacionais. Cada profissional, no ambiente de trabalho, apresenta-se de forma diferenciada, trazendo consigo experiências, desejos e esperanças. O não atendimento dessas expectativas pode gerar insatisfação, ansiedade e medo, levando ao desenvolvimento de sofrimento no ambiente de trabalho. Os profissionais, para alcançar suas metas e objetivos, devem estar dispostos a sacrificar algumas prioridades pessoais e muitas vezes as condições de bem-estar.

O trabalho pode remeter as situações que são vistas como estressantes pelo indivíduo, consideradas ameaçadoras a sua realização pessoal e profissional, assim como a sua saúde física ou mental. A partir desta constatação, o ambiente de trabalho pode tornar-se tenso e as pressões impostas pela administração fazem com que os profissionais também apresentem quadros de tensões e ansiedades, ocasionando diversas doenças, inclusive o estresse. O estresse prejudica as empresas de várias formas, atuando diretamente na eficiência e nos lucros da organização.

O primeiro efeito do estresse nas organizações pode ser verificado através da saúde das pessoas que nela trabalham. Obviamente os estudiosos reconhecem que grande parte das doenças da atualidade são agravadas direta e indiretamente pelo estresse. Coleman (1992, p.26) destaca que de “5% a 10% dos salários anuais são pagos a pessoas que não estão trabalhando”. Contudo, doenças e em casos extremos mortes, não são as únicas formas de visualizar o estresse presente no ambiente das organizações. O autor destaca que a desmotivação, a infelicidade, o excesso de responsabilidade, entre outros fatores ocasionados pelo estresse, fazem com que a organização perca produtividade, prejudicando o bom desempenho frente ao mercado competitivo.

Conforme Tamayo (2004, p. 79) “o estudo do estresse no trabalho é relativamente recente quando comparado a outras áreas de pesquisa científica organizacional. O seu estudo sistemático começou somente nos anos de 1960, por iniciativa de uma equipe da Universidade de Michigan”. Apenas nos últimos cinquenta anos, médicos e pesquisadores vêm estudando suas causas e conseqüências físicas e psicológicas sobre o trabalho. O estresse, nesta óptica, pode ser definido como qualquer pressão imposta à pessoa, sendo estas de origem física, psicológica ou psicossocial.

Coleman (1992) relata que o estresse na indústria foi reconhecido pela primeira vez em 1956, quando um operário sofreu um colapso na linha de produção da General Motors

enquanto trabalhava. O operário processou a empresa alegando que as tensões vivenciadas em suas atividades haviam desencadeado o processo de estresse.

Mello Filho (1992, p. 104) complementa o exposto ao afirmar que

alguns estudos dirigidos de forma específica à relação estresse e trabalho mostram que mudanças no trabalho que interferem na motivação, no tipo de trabalho executado, no aumento da exigência de produtividade, são suficientes para comprometerem não só o desempenho profissional, mas também funções orgânicas, [...] favorecendo o surgimento de hipertensão arterial e [...], provocando a hiperlipidemias, importante fator na arterioesclerose.

Para Peixoto (2004, p. 7) “o estresse ocupacional pode ser definido como uma psicopatologia que decorre do desgaste laboral, através dos diversos tipos de pressões efetuadas sobre os trabalhadores, atingindo sua saúde psíquica”.

Reinhold (*apud* Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr, 2004, p. 38) define estresse organizacional “como um estado desagradável decorrente de aspectos do trabalho, que o indivíduo considera ameaçadores à sua auto-estima e ao seu bem-estar”. Os aspectos de trabalho relatados, como tensões, frustrações e exaustão emocional podem fazer que o indivíduo sintam-se ameaçado. As dificuldades em adaptar-se a situações geradas no ambiente de trabalho levam ao aparecimento de estresse e a forma do indivíduo enfrentar essas situações vai depender do seu comportamento, suas crenças e expectativas.

Conforme a Organização Mundial de Saúde – OMS (2003) o estresse organizacional pode ser definido como as reações que pode ter o indivíduo, frente às exigências e pressões do trabalho que não se ajustam aos seus conhecimentos e capacidades, e que põe em prova sua capacidade para enfrentar a situação.

O ambiente de trabalho influencia diretamente o bem-estar do indivíduo. Fatores benéficos e estressores são encontrados diariamente nesse ambiente. Coleman (1992) afirma que há evidências de que os diferentes tipos de estresse ocasionam doenças e o estresse no trabalho é a forma mais comum e destrutivo deles. É de extrema importância a identificação e eliminação ou diminuição dos fatores que interferem no bom andamento da organização e que são prejudiciais a saúde de seus funcionários, resultando, com isso, na humanização do trabalho, maior comprometimento, produtividade e bem-estar. Fatores como sobrecargas de trabalho, prazos para execução cada vez mais curtos, incerteza quanto ao futuro, convívio com colegas insatisfeitos, indefinição das prioridades da organização estão diretamente relacionados ao estresse organizacional.

Diferentes autores acreditam que a satisfação do indivíduo está intimamente relacionada com a atividade desempenhada dentro da organização. Thorsrud (*apud* Chiavenato, 2001) apresenta os princípios que devem ser utilizados para nortear o desenho

dos cargos dentro da organização para que este seja considerado significativo, fazendo com que o indivíduo identifique-se com a tarefa, requerendo o uso de diversas habilidades e capacidades. Nesse sentido, as tarefas inerentes a um cargo devem possuir um grau de variedade considerável para que não seja considerada como frustrante pelo excesso, nem monótono e fatigante pela pequena variedade. Outros princípios que devem ser analisados no desenho de cargos são o padrão de significância, que dê a aparência de um trabalho global e não simples parte de um todo; ciclo de trabalho adequado, permitindo que o ritmo de trabalho seja desempenhado sem muitos inícios, interrupções e términos. (THORSRUD, *apud* CHIAVENATO, 2001).

Na visão de Argyris citado por Chiavenato (2001) o desenho inadequado de cargos pode ocasionar absenteísmo, rotatividade, agressões, irritabilidade, insatisfação, tensões, angústias, alienações, redução do ritmo de trabalho, entre outros, que de forma direta ou indireta contribuem para o aparecimento do estresse no ambiente de trabalho.

Conforme estudo publicado por Rossi (1994, p. 40), em conjunto com outros pesquisadores, no *Journal of Social Behavior and Personality*, identificaram “cinco causas principais de estresse organizacional: pressão para satisfazer a outras pessoas, horas irregulares de trabalho, condições de trabalho insatisfatórias, barulho e falta de interesse pela atividade”. Neste mesmo estudo, outras causas como: interrupções constantes, falta de *feedback* dos superiores, falta de incentivo e uso inepto do poder, também foram freqüentemente associadas ao estresse organizacional. Ao estudar as cargas psíquicas e processos de saúde em professores universitários, Lemos (2005) identificou que mais de um terço dos participantes consideram que o barulho no ambiente de trabalho é percebido como desconfortante.

O reconhecimento dos agentes estressores no ambiente de trabalho é extremamente importante como forma de estimular o desempenho e a satisfação dos funcionários. Tamayo (2004) e Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr (2004), Maldaner (2008) citam os estudos de Cooper que observa que o aumento do estresse está vinculado diretamente a variáveis distribuídas e categorizada em seis grupos, considerados fontes potenciais de tensão e estresse no ambiente de trabalho, a saber:

- a) fatores intrínsecos ao trabalho: barulho, iluminação, temperatura, carga horária de trabalho, exposição a riscos e novas tecnologias;
- b) papéis organizacionais que podem apresentar disfunções: ambigüidade; conflito, sobrecarga de trabalho e excesso de responsabilidade;
- c) relações de trabalho, ou seja, relações com os colegas, com superiores e subordinados;

- d) desenvolvimento da carreira, com aspectos sensíveis abrangidos por: insegurança no trabalho, precariedade do contrato, risco de desemprego, promoções e reconhecimento de mérito;
- e) fatores organizacionais: clima organizacional, estilo de liderança, estrutura organizacional e o nível de participação dos empregados na tomada de decisão;
- f) interação trabalho-família, acentuada pela diminuição progressiva da fronteira entre o trabalho e a família e os aspectos comuns entre ambos.

Delboni (1997) relaciona o que acredita serem os fatores estressores dentro de ambiente organizacional:

- a) metas impossíveis;
- b) chefias mal-preparadas;
- c) comunicação deficiente;
- d) administração inadequada;
- e) desinteresse pela atividade desempenhada;
- f) falta de treinamento adequado;
- g) deficiência de material de trabalho;
- h) indefinição quanto ao futuro da empresa;
- i) condições ambientais de trabalho inadequadas;
- j) órgão de recursos humanos ausente ou controlador.

Bohlander, Snell e Sherman (2005) acreditam que várias são as causas de estresse no ambiente de trabalho, citam como fatores básicos de estresse no funcionário:

- a) carga de trabalho pesada;
- b) pressões excessivas;
- c) demissões e reestruturações;
- d) dificuldades econômicas.

Desentendimentos com superiores e colegas de trabalho, falta de informações sobre o desempenho da função, falta de comunicação, falta de reconhecimento, privacidade insuficiente, barulho excessivo, música desagradável também são considerados pelos autores Bohlander, Snell e Sherman (2005) como estressantes, porém variando de intensidade de pessoa para pessoa. Na fase de esgotamento os autores citam como causa a falta de feedback positivo sobre o desempenho, metas inatingíveis, falta de realizações pessoal no trabalho.

O estresse pode ser provocado por diversas situações dentro das organizações, todavia, a forma que o indivíduo reage às situações apresentadas reflete o poder de enfrentamento e vulnerabilidade de cada um. Coleman (1992) sugere uma lista na qual relaciona situações que podem desencadear reações de estresse e atitudes que devem ser tomadas pelos administradores para atenuar os efeitos nocivos:

- a) fusões e incorporações de empresas – pode gerar um quadro de insegurança por parte dos funcionários. O autor recomenda como forma de atenuar o risco de estresse em seus funcionários manter os canais de comunicação abertos e transparentes, fornecendo o máximo de informações possíveis;
- b) trabalhos em turnos – principalmente para empresas que trabalham vinte e quatro horas, deve ter atenção aos funcionários do turno noturno, uma vez que o trabalho neste período acarreta danos a saúde de várias maneiras: perturbações no sono e na alimentação, problemas familiares e social são comumente encontrados. Os funcionários que trabalham a noite podem sentir-se mal informados. Boletins semanais e quadros de avisos atualizados regularmente podem aumentar o ânimo e a eficiência dos mesmos.
- c) grandes empresas que necessitam deslocar executivos em viagens aéreas longas e períodos extensos fora do país de origem – os ritmos fisiológicos e psicológicos são afetados pelas perturbações produzidas por longas distâncias aéreas percorridas. O autor sugere períodos de adaptação para o corpo e mente do executivo.

Pesquisadores e especialistas de outras áreas, como a ergonomia, têm estudado questões arroladas ao estresse, desde os fatores químicos que podem desencadeá-lo até mesmo fatores de riscos biológicos, conforme detalhamento citado por Limongi-França (2008) no Quadro 1.

Estresse Químico	<p><i>Corrosivos</i> – Por exemplo, ácido sulfúrico.</p> <p><i>Tóxicos</i> – Gases líquidos ou sólidos que, aspirados, engolidos ou em contato com o indivíduo, são perigosos.</p> <p><i>Inflamáveis</i> – Líquidos com ponto de fulgor (<i>flash point</i>) abaixo de 38°C.</p> <p><i>Oxidantes</i> – Que se decompõem, dando reações violentas.</p>
Estresse Físico	<p><i>Barulho</i> – Desagradável, chegando a irritar a audição.</p> <p><i>Calor e frio</i> – Incômodo ou enfermidade, por exemplo, convulsão térmica ou gangrena ou congelamento.</p> <p><i>Radiações ionizantes</i> – Radioativas</p> <p><i>Radiações não ionizantes</i> – Raios laser, ultravioleta, infravermelhos, visíveis, microondas.</p>
Estresse Ergonômico	<p><i>Relacionamento inapropriado</i> nas capacidades mentais e físicas do empregado e de seu trabalho.</p> <p><i>Vibrações mecânicas</i> – circulação do sangue.</p> <p><i>Levantar ou carregar</i> peso excessivo</p>
Estresse Biológico	<p><i>Doenças ocupacionais</i> – por exemplo: Antrax, tuberculoses (de médicos) e alergias.</p>

Quadro 1: Estresse no trabalho e ergonomia

Fonte: Hemingway, Ronald (*apud* LIMONGI-FRANÇA, 2008, p.25).

Mello Filho (1992, p. 103) citando Levy (1971) informa que “frente a estressores psicossociais, notadamente quando suas necessidades não estão sendo satisfeitas, o indivíduo tende a reagir, ou melhor dizendo, ajustar-se de duas maneiras”.

1. Ajuste ativo:

- o indivíduo expressa seu desejo de mudança na estrutura a que está submetido;
- afasta-se ou solicita transferência do serviço voluntariamente;
- tem participação em movimentos trabalhistas (organizados ou não);

2. Ajuste passivo:

- é o mais comum, e conduz à alienação, sentido sociológico do termo;
- o indivíduo passa a depreciar o trabalho e senti-lo como um peso e não como fonte de satisfação. O objetivo torna-se apenas a remuneração de condições físicas e higiênicas;
- o trabalho passa a ser sentido como desinteressante e não envolvente, que passa a ser instrumentalizado de forma que as satisfações só são encontradas fora do ambiente de trabalho, em diferentes maneiras de consumo;
- absentéismo;
- maior predisposição a doenças, pela falta de coerência social do sistema em que o indivíduo está inserido e que atua como um agente estressor psicossocial.

O estresse representa um alto custo para as empresas. Delboni (1997, p.2) cita alguns exemplos que podem ser observados dentro da organização como “a queda de produtividade, refletida em horas de trabalho perdidas, faltas constantes, desperdício de material de trabalho

e custos elevados com assistência médica. Em alguns casos, a própria imagem da empresa é prejudicada”.

O estresse vivenciado atualmente pelas pessoas é o resultado de múltiplos fatores intimamente relacionados com a própria personalidade da pessoa, com o trabalho que executa e com o ambiente que a cerca. As empresas devem reconhecer os prejuízos ocasionados pelo estresse em seus funcionários. Um funcionário estressado produz menos e até mesmo não atende aos objetivos da organização, freqüentemente entram em conflitos com outros no local de trabalho, não possuem um bom relacionamento com a família, apresentam-se desmotivados e adoecem com maior freqüência.

As conseqüências de alto nível de estresse no ambiente de trabalho podem ser visualizadas nos níveis elevados de absenteísmo, aumento da rotatividade de funcionários e da insatisfação dos mesmos, redução da produtividade, esquecimentos freqüentes, perda de prazos, aumento do número de erros, incapacidade de receber ordens dos superiores e de concentração, assim como irritabilidade freqüente e sem motivo aparente, dificuldade de se relacionar com os demais colegas, atrasos constantes, entre outros fatores. (WEISE, 1999).

A identificação precoce de problemas dentro da organização e o desenvolvimento de ações que promovam a saúde dos funcionários para a adoção de hábitos de vida mais saudáveis também constituem importante ferramentas de apoio à organização. Atualmente podem ser citados os programas de promoção da saúde e qualidade de vida, que são implantados nas organizações como forma de atuar sobre os fatores de estresse no ambiente de trabalho. Na visão de Weise (1999, p. 58) “temas relativos à qualidade de vida no trabalho vem sendo cada vez mais discutidos” dentro das organizações.

2.6 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A qualidade de vida no trabalho – QVT surgiu na visão de Rodrigues (1994) na década de 50, quando Eric Trist e seus colaboradores tentavam encontrar um modelo que agrupasse o trinômio indivíduo-trabalho-organização. A base das pesquisas era a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele.

Na visão de Petroski (2005, p. 19) “na literatura não existe consenso sobre a definição de QVT. Este termo é considerado abrangente, e cada autor considera fundamental para que a vida do trabalhador tenha qualidade”. Limongi-França (*apud* PEREIRA, 2003) relata que o tema QVT vem sendo tratado pelos estudiosos de forma ampla, como um leque, com várias

vertentes e muitas vezes de maneira confusa. As definições de QVT abrangem desde os cuidados médicos preconizados pela legislação até as atividades voluntárias realizadas pelos empregados e empregadores nas áreas de lazer, motivação entre outras. Estas definições convergem no sentido da discussão das condições de vida e do bem-estar das pessoas, grupos, comunidades, inclusive as condições do planeta inteiro.

Bom Sucesso (*apud* PESSOA; NASCIMENTO, 2007, p. 5) acredita que “a qualidade de vida trata da experiência emocional da pessoa com o seu trabalho, no momento em que tantas mudanças sociais e tecnológicas se instalam de forma intensa e acelerada”. Também são abordados os efeitos da QVT no bem-estar das pessoas sob o enfoque emocional e profissional, correlacionando as implicações do trabalho sobre o indivíduo e seus efeitos nos resultados da organização.

Para Rodrigues (1994, p.21) QVT pode ser entendida como

a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização.

De acordo com Albuquerque e França (*apud* PEREIRA, 2003, p. 54) a QVT “é um conjunto de ações de uma empresa que envolve o diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano”.

Pode-se perceber alguma diferenciação entre as definições e conceitos de QVT citados, entretanto, as definições convergem alguns pontos em comum, ou seja, os objetivos primordiais da QVT podem ser estabelecidos pela maior humanização do trabalho, aumento do bem-estar dos funcionários em seus ambientes de trabalho e uma maior participação dos mesmos nas decisões que envolvem o trabalho. A qualidade de vida no trabalho está diretamente vinculada à vida social e ao relacionamento familiar do trabalhador, que pode ser severamente afetado, devido às más condições de trabalho, ao estresse, ao cansaço e a fadiga, sendo que a qualidade dos produtos fabricados e dos serviços prestados pode ser prejudicada quando realizado em ambientes de trabalho inadequado.

O Quadro 2 apresenta um resumo da evolução da definição de QVT conforme Nadler e Lawler citado por Rodrigues (1994).

PERÍODO	FOCO PRINCIPAL	DEFINIÇÃO
1959/1972	Variável	A QVT foi tratada como reação individual ao trabalho ou às conseqüências pessoais de experiência do trabalho.
1969/1975	Abordagem	A QVT dava ênfase ao indivíduo antes de dar ênfase aos resultados organizacionais, mas ao mesmo tempo era vista como elo dos projetos cooperativos do trabalho gerencial.
1972/1975	Método	A QVT foi o meio para o engrandecimento do ambiente de trabalho e a execução de maior produtividade e satisfação
1975/1980	Movimento	A QVT, como movimento, visa a utilização dos termos “gerenciamento participativo” e “democracia industrial” com bastante freqüência, invocador como ideais do movimento.
1979/1983	Tudo	A QVT é vista como um conceito global e como uma forma de enfrentar os problemas de qualidade e produtividade.
Previsão Futura	Nada	A globalização da definição trará como conseqüência inevitável a descrença de alguns setores sobre o termo QVT. E para estes QVT nada representará.

Quadro 2: Definição evolutiva da QVT na visão de Nadler e Lawler

Fonte: Nadler e Lawler (*apud* RODRIGUES, 1994, p. 81).

Várias abordagens são encontradas na literatura sobre QVT, Rodrigues (1994, p. 80) cita como sendo as principais abordagens as propostas por “Walton (1973), Westley (1979), K. Davis e Werther (1983), Nadler e Lawler (1983) e Huse e Cummings (1985)”. Para a realização deste trabalho, elegeu-se a abordagem de Walton para detalhamento.

Walton descreve QVT como valores ambientais e humanos negligenciados em favor de avanços tecnológicos, produtividade e crescimento econômico e desta forma propõem oito fatores conceituais para analisar as características da Qualidade de vida no Trabalho (RODRIGUES, 1994):

- a) compensação adequada e justa – o trabalho é visto como forma de sobrevivência do indivíduo, neste sentido a remuneração pode ser vista por vários prismas;
- b) condições de segurança e saúde no trabalho – definição da carga horária, condições físicas do ambiente, minimizando riscos de doenças e danos;
- c) oportunidade imediata para a utilização e desenvolvimento da capacidade humana – o trabalho deve oferecer certa autonomia para o indivíduo, múltiplas habilidades,

- informações e perspectivas para o futuro, tarefas completas e planejamento, evitando que seja fracionado e extremamente controlado;
- d) oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança – enfoque na oportunidade de carreira dentro da organização;
 - e) integração social na organização de trabalho;
 - f) o constitucionalismo na organização do trabalho – normas e deveres dos trabalhadores considerados como elementos chaves para elevada QVT;
 - g) o trabalho e o espaço total na vida – deve-se ter um equilíbrio entre o trabalho e as relações com sua família;
 - h) relevância social da vida do trabalho – a forma como os trabalhadores avaliam seus trabalho e carreiras, afetando sua auto-estima.

Pode-se perceber que os oito fatores definidos por Walton possuem correlação e estão intimamente ligados às variáveis consideradas por Cooper como fontes potenciais de tensão e estresse no ambiente de trabalho citadas, entre outros, por Tamayo (2004) e Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr (2004).

Desta forma, a seguir será visto a relação entre o estresse organizacional e a qualidade de vida no trabalho.

2.7 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E ESTRESSE ORGANIZACIONAL

Na visão de Limongi-França (2003) exigências de natureza psicossocial como aumento da expectativa de vida, aumento do tempo despendido em atividades produtivas, consciência do direito à saúde, apelos a novos hábitos e estilos comportamentais, responsabilidade social e consolidação do compromisso de desenvolvimento sustentável, geraram uma nova realidade social. Essas exigências modelam tanto instituições dos mais variados tipos quanto às pessoas que nela trabalham, sendo que seus efeitos no bem-estar a médio e longo prazo são pouco conhecidos, entretanto, a curto prazo pode ser verificado a incidência de um dos temas do momento no que diz respeito às relações de trabalho: o estresse ocupacional. Diante ao exposto Limongi-França (2003, p. 40) relata que “novas metodologias e tecnologias exigem mais do profissional e provocam estresse. Em consequência do ritmo atual mais intenso de trabalho, a preocupação com a qualidade de vida passou a ser uma necessidade para o profissional.

Conforme Bohlander, Snell e Sherman (2005) nos Estados Unidos, o custo gasto pelas organizações devido ao estresse (indenizações, queixas por incapacidade e queda de produtividade) ultrapassa os 100 bilhões de dólares por ano, sendo que a agência que regulamenta as relações trabalhistas no país prevê a necessidade de aumentar a ênfase nos programas de redução de estresse no local de trabalho.

Peixoto (2004) divide os programas de enfrentamento do estresse ocupacional em dois focos, na organização de trabalho e no indivíduo.

O primeiro foco, na visão de Peixoto (2004) é na organização do trabalho, onde relata:

intervenções focadas na organização são voltadas para a modificação de estressores no ambiente de trabalho, podendo incluir mudanças na estrutura organizacional, condições de trabalho, treinamento e desenvolvimento, participação e autonomia no trabalho e nas relações interpessoais no trabalho. (PEIXOTO, 2004, p. 28).

Como forma de atenuar o estresse existente no ambiente de trabalho, os profissionais de saúde que trabalham nas organizações e os responsáveis pela área de recursos humanos devem propor mudanças na forma de organização e na gestão do trabalho, proporcionando a qualidade de vida no ambiente de trabalho. Neste sentido esses profissionais devem incentivar e proporcionar maior autonomia aos trabalhadores ao executar suas atividades; introduzir pausas em ambientes adequados como forma de diminuir as pressões de ritmo e exigências de produtividade; estabelecer rodízio e enriquecimento das tarefas para os trabalhos monótonos, repetitivos e isolados; estabelecer e ou adequar a carga horária de trabalho e os turnos; aumentar a participação dos trabalhadores na tomada de decisão e na forma de gestão da organização e melhorar as relações interpessoais de trabalho, incentivando a cooperação ao invés da competição. (PEIXOTO, 2004).

Cabe aos administradores das organizações desenvolverem atitudes e programas específicos que possam minimizar o efeito dos fatores desencadeadores de estresse no ambiente de trabalho. Na visão de Delboni (1997, p. 18) a organização “que compreende a importância de seu papel social, mantém-se constantemente ocupada com projetos que visam melhorar as condições de vida de seus colaboradores, pois isso, segundo a filosofia das empresas alemãs, implicará em pessoas mais felizes e produtivas”.

É possível perceber que o estresse em demasia no trabalho gera, direta ou indiretamente, custos altos para as empresas, causando problemas que prejudicam a saúde e o bem-estar dos empregados. Uma das estratégias adotadas pelas organizações é melhorar as condições do ambiente do trabalho, diminuindo os níveis de estresse e aumentando o nível de satisfação do trabalhador nas suas atividades desempenhadas. Para enfrentar essa situação as

empresas devem rever as condições e os processos de trabalho. Neste sentido o combate ao estresse ou a redução de sua incidência é uma das premissas que norteiam as organizações nos dias atuais, priorizando a busca pela qualidade de vida no trabalho de seus funcionários.

Torres (*apud* WEISE, 1999) descreve que quando a organização aprende e aplica técnicas que reduzem e controlam o estresse no ambiente de trabalho há uma melhora significativa na qualidade de vida percebida pelos funcionários que influencia positivamente a criatividade, produtividade e os resultados institucionais.

A partir desta constatação Weise (1999, p. 58) informa que “cada vez mais as organizações vem buscando satisfazer as expectativas e necessidades de seus colaboradores, para que este esforço seja revertido em forma de resultados positivos para ambas as partes”.

A percepção de cada indivíduo a respeito de uma exigência determina a forma como ele irá reagir, podendo ser interpretada como desafio, e com isso dedicar-se na execução da tarefa; ou como uma ameaça, o que pode ocasionar reações de fuga-esquiva, evitando a tarefa de todas as formas. Neste sentido é disposto o segundo foco de enfrentamento de agentes estressores, conforme Peixoto (2004, p. 29), focado no indivíduo, neste as intervenções “almejam reduzir o impacto de riscos já existentes, através do desenvolvimento de um adequado repertório de estratégias de enfrentamento individuais”.

Complementando ao exposto, Battison (1998) estabelece dois mecanismos utilizados pelas pessoas ao se confrontarem com situações estressantes. No primeiro, há uma distorção da realidade, de modo que a pessoa acredita que a situação irá mudar por conta própria, é considerado defensivo, porém traz resultados negativos, pois cria razões imaginárias para comportamentos irracionais. O segundo mecanismo é caracterizado pela adaptação consciente da situação. Os problemas são vistos em diversas perspectivas, fazendo com que o indivíduo se ajuste e aprenda com a situação.

Battison (1998) ainda aponta quatro abordagens para lidar com o estresse:

- a) mude a situação – identificado as situações que estão provocando o desequilíbrio, deve ser encontrado soluções para inverter a situação, exemplo, exposição excessiva à luz artificial, mude a iluminação para equipamentos menos agressivos;
- b) amplie sua capacidade de lidar com a situação – capacidade de estar sempre em aprendizado, desenvolvendo novos hábitos e estilo de vida;
- c) mude sua percepção da situação – aprender a perceber de forma positiva as pressões impostas e avaliá-las como forma de superação das adversidades;
- d) mude seu comportamento – mudanças no estilo de vida e rotinas como, técnicas de relaxamento, desaceleração de ritmo, exercícios físicos.

Neste mesmo sentido, BOHLANDER, SNELL e SHERMAN (2005, p. 359) descrevem algumas maneiras de resolver o estresse no ambiente de trabalho, conforme pode na sequência:

- a) Construa relacionamentos gratificantes com os colegas.
- b) Converse francamente com gerentes ou com funcionários sobre preocupações pessoais ou de trabalho.
- c) Prepare-se para o futuro mantendo-se a par de prováveis mudanças nas exigências de trabalho.
- d) Não exceda suas habilidades e capacidades.
- e) Estabeleça prazos realistas; negocie prazos razoáveis com os gerentes.
- f) Aja agora nos problemas ou preocupações importantes.
- g) Reserve períodos de trabalho durante os quais as interrupções sejam evitadas.
- h) Quando se sentir estressado, encontre tempo para desligar-se ou relaxar.
- i) Não deixe coisas triviais assumirem importância; lide com elas rapidamente ou encaminhe-as para outros.
- j) Faça intervalos breves e saia de sua área de trabalho, para mudar de ritmo. (BOHLANDER, SNELL e SHERMAN, 2005, p. 359).

No âmbito individual, conforme relatado por Peixoto (2004) com o intuito de se precaver ao estresse extremado, Lipp e Rocha (1995) desenvolveram quatro pontos de sustentação para o controle do estresse:

- a) a alimentação anti-estresse;
- b) o relaxamento;
- c) a prática de exercícios físicos e
- d) o auto-controle, que ensina o indivíduo a tratar a causa do seu problema, e não só o sintoma momentâneo.

A consciência do indivíduo em encontrar caminhos que tragam bem estar físico e mental é o primeiro passo para o controle e diminuição dos níveis de estresse. Outras técnicas, além das citadas por Moraes (2005), devem ser utilizadas individualmente ou em conjunto para um melhor resultado que, em contrapartida, trará uma vida mais satisfatória e gratificante tanto dentro do trabalho como no cotidiano. Battiston (1998) sugere:

- a) administração do tempo – medidas simples como anotações, metas realistas, lista de afazeres com ordem de prioridade auxiliam no desempenho do indivíduo;
- b) asserção ou assertividade – definição de necessidades e prioridades, saber dizer não, expressar e respeitar opiniões e crenças.
- c) comunicação eficiente – assegurar que a mensagem foi recebida e compreendida corretamente;
- d) administrando a mudança – todo o processo de mudança pode ocasionar conflitos e insegurança. O processo deve envolver três estágios. Primeiro, convencer a si próprio e aos demais que a mudança é inevitável. No segundo estágio deve-se colocar em

prática a mudança (avaliar opções, identificar e superar resistências, definir estratégias). E por fim estabelecer novas atitudes e normas, assegurando que tudo que foi planejado está em prática e os envolvidos aceitaram a nova situação.

- e) tomada de decisão – utilização da abordagem racional (sistematização do caminho percorrido antes da decisão).

É pertinente destacar que novos desafios são impostos à gestão organizacional na atualidade, sendo que, por um lado o acirramento da competição entre organizações e a competitividade exacerbada, levam os administradores a refletir sobre a influência destes desafios na estrutura das organizações e na sociedade como um todo; assim como por outro lado a maior conscientização por parte de consumidores, trabalhadores e cidadãos a respeito de empresas que primam por estratégias que reduzam o nível de estresse e aumentem a qualidade de vida no trabalho, aliadas com novas condições do mercado, destacando as práticas de gestão ambiental e responsabilidade social. (LIMONGI-FRANÇA, 2003).

Corroborando neste sentido, Peixoto (2004) suscita que as estratégias de enfrentamento (*coping*) podem ser consideradas um ótimo recurso para proporcionar ao indivíduo formas de confrontar-se e adaptar-se com situações estressantes, reduzindo e acima de tudo prevenindo doenças advindas do trabalho. Ao por em prática tais estratégias, o indivíduo obterá uma melhor qualidade de vida no trabalho e fora dele.

Pesquisas apontadas por Peixoto (2004) a respeito de estratégias de enfrentamento visam a redução de grandes quantias gastas pelas organizações para diminuir a incidência de estresse no ambiente de trabalho e o uso destas estratégias é retratada nas projeções econômicas e no crescimento contínuo dos trabalhadores. As estratégias de *coping* mais empregadas podem ser destacadas como atividades recreativas, físico-esportivas, fuga-esquiva, atividades de relaxamento e de enfrentamento, apoio social e familiar e atividades espirituais.

Programas de gerenciamento do estresse no ambiente de trabalho são formas utilizadas por muitas empresas, que na visão de Bohlander, Snell e Sherman (2005) devem iniciar com o reconhecimento por parte dos superiores dos “sintomas universais do estresse no trabalho”, sendo eles:

- a) responsabilidade sem autoridade;
- b) incapacidade de expressar queixas;
- c) preconceito em função de idade, sexo, raça ou religião;
- d) condições de trabalho precárias;

- e) reconhecimento inadequado;
- f) falta de descrição clara do cargo ou da cadeia de comando; e
- g) relacionamentos interpessoais pouco amigáveis.

Técnicas organizacionais e programas de gerenciamento do estresse no ambiente de trabalho devem ser capazes de instruir os colaboradores sobre técnicas de relaxamento, capacidade de ouvir, métodos para trabalhar com pessoas difíceis. Também deve ser levado em consideração fatores como esclarecimentos sobre a importância da atividade a ser desempenhada, enriquecimento de cargos, rodízios de atividades, correções de fatores físicos no ambiente de trabalho como formas auxiliares de lidar com o estresse.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O levantamento de dados é uma etapa imprescindível para a análise de qualquer organização. Para a execução da pesquisa, foi realizada pesquisa bibliográfica com o intuito de identificação de autores e trabalhos que trouxessem aprendizado e conhecimento necessário do tema escolhido. Cruz e Ribeiro (2003) destacam que, para qualquer tipo de pesquisa se faz necessário uma pesquisa bibliográfica prévia. Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 60) entendem que a pesquisa bibliográfica “busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre assunto, tema ou problema”.

A presente pesquisa pode ser considerada como uma pesquisa de campo, pois foi realizada dentro da organização, durante o expediente, observando assim, na prática, o funcionamento da mesma. Vergara (2005) argumenta que na pesquisa de campo é realizada uma investigação empírica no local onde ocorre um fenômeno, ou ainda onde se dispusesse de subsídios para poder explicá-lo.

Pode também ser entendida como estudo de caso, pois permite o estudo em profundidade dos fenômenos dentro do contexto em que estão inseridos, ou seja, dentro da organização. Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 62) entendem como estudo de caso “a pesquisa sobre determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo de seu universo, para examinar aspectos variados de sua vida”. A principal função de um estudo de caso é a explicação de como determinado fato ocorre no contexto social, relacionando com uma multiplicidade de variáveis. (FACHIN, 2001)

A análise de documentos consiste na apreciação ou exame de documentos da organização que contenham informações importantes e principalmente relevantes para o desenvolvimento da pesquisa. A análise documental pode ainda ser dividida em interna e externa. Na análise documental interna foram analisados os documentos concernentes à própria organização, desta forma foram analisadas as informações constante no sistema de gestão da qualidade e dados coletados com base na pesquisa de clima interno desenvolvida pela organização. Essas fontes bibliográficas configuram, na visão de Cruz e Ribeiro (2003) fontes primárias, pois constituem trabalhos originais desenvolvidos pela organização.

A análise documental externa diz respeito às fontes de informações externas à organização que complementam o estudo a ser realizado, ou seja, a bibliografia utilizada, sendo constituídos principalmente por livros, artigos, trabalhos de conclusão de cursos, teses e dissertações relacionados ao tema; também foram utilizadas informações obtidas de sites,

como por exemplo: site da Organização Mundial da Saúde, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Ministério da Saúde, Agência Nacional de Saúde Suplementar, entre outros.

A pesquisa possui uma abordagem quantitativa. De acordo com Kirk e Miller *apud* Mattar (1999 p. 77), “tecnicamente a pesquisa quantitativa procura medir o grau em que algo está presente”. Os indicadores são mensurados através de perguntas fechadas, onde é apresentada uma série de possíveis alternativas dentre as quais o entrevistado opta por uma ou mais.

Quanto aos objetivos, a pesquisa enquadra-se como descritiva, pois, espera-se descrever o comportamento da população em estudo com relação aos fatores estressores no ambiente de trabalho e conclusiva, pois busca revelar respostas para as questões formuladas. Zanella (2006, p. 31) apresenta a pesquisa descritiva como forma de “conhecer a realidade estudada, suas características, seus problemas”. Na visão de Cervo, Bervian e Silva (2007) serve para mensurar com precisão, a frequência que um fenômeno ocorre, suas interrelações, natureza e características. Correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Este tipo de pesquisa é comumente usada nas áreas de ciências humanas e sociais.

Com relação à coleta de dados, foi utilizado questionário com perguntas fechadas. A escolha de questionário, conforme Cruz e Ribeiro (2003, p. 18), deve-se ao fato de “atingir um número considerável de pessoas”. A aplicação dos questionários deu-se no mês de abril/2009, no período entre os dias 02 e 15.

Com relação à dimensão tempo, a pesquisa tem um caráter ocasional (ou *ad-hoc*), considera o ano de 2009, até o momento do levantamento dos dados, e tem a pretensão de responder o problema específico definido nesta pesquisa, sem monitorar os mesmos indicadores ao longo do tempo. Zanella (2006) explica a pesquisa ocasional como estudos com tempo delimitado, mostrando resultados instantâneos do fenômeno estudado.

Finalmente a pesquisa é do tipo *ex-post facto*, pois observa os hábitos da população de pesquisa com relação ao seu dia a dia, no que diz respeito aos agentes estressores e aos programas adotados pela organização para diminuir a influência destes, sem preocupação de controle e manipulação de qualquer variável que possa influenciar esta prática. (MATTAR, 1999).

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A organização escolhida para a presente pesquisa enquadra-se como uma operadora de planos de assistência à saúde pessoa jurídica constituída sob a modalidade de sociedade civil ou comercial, cooperativa, ou entidade de autogestão, que comercializa plano privado de assistência à saúde, visando à assistência à saúde através da prestação de serviços na área de saúde médica, hospitalar e odontológica.

De acordo com os procedimentos internos da organização não é permitido a utilização do nome da mesma.

A operadora encontra-se em funcionamento há mais de 30 anos no mercado catarinense e pode ser considerada uma operadora de grande porte, pois possui em sua carteira mais de 100.000 clientes.

3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO DE PESQUISA

O universo de pesquisa significa o conjunto de elementos que apresenta determinadas características, definidas para um estudo. Conforme Fachin (2001) as informações sobre a delimitação do universo de pesquisa deve permitir a estratificação para a escolha de uma amostra representativa ou significativa. Barbetta (2005, p.25) conceitua população de pesquisa como sendo “conjunto de elementos que formam o universo de nosso estudo e que queremos abranger no nosso estudo. São os elementos para os quais desejamos que as conclusões oriundas da pesquisa sejam válidas”.

Até a presente pesquisa, a organização contava com um quadro de 683 (seiscentos e oitenta e três) colaboradores, divididos entre as cinco diretorias de gestão e nas mais variadas atividades. Para este estudo a população de pesquisa foi composta por colaboradores do call center da organização, de ambos os sexos, em qualquer faixa etária e escolaridade, totalizando 52 participantes, destes 48 devolveram o questionário respondido, caracterizando como um estudo censitário.

A exclusão das demais atividades deu-se pelo fato da multiplicidade de funções existente dentro da empresa e dos padrões de comportamentos diferenciados entre as demais atividades desempenhadas, o que poderia ocasionar desvio no resultado final da pesquisa. Desta forma, um único setor da organização foi escolhido para a aplicação da pesquisa, uma

vez que o objetivo desta era a de caracterizar o estresse organizacional, explorando as suas particularidades dentro do contexto determinado.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado para a presente pesquisa foi o questionário, elaborado com perguntas fechadas, dividida em quatro blocos (ANEXO A). O formulário é composto por uma série de questões sucessivamente ordenadas e relacionadas com o objeto de estudo. Para a elaboração é imprescindível o conhecimento teórico do assunto abordado e exige procedimentos metodológicos especiais. (FACHIN, 2001).

O primeiro bloco, intitulado de INFORMAÇÕES PESSOAIS, proporcionou informações que pudessem caracterizar a população de pesquisa quanto à idade, sexo, estado civil, escolaridade, tempo de trabalho na organização e carga horária de trabalho.

No segundo bloco foi aplicada a *Perceived Stress Scale* (PSS – Escala de Estresse Percebido) proposta por Cohen e Williamson (*apud* LUFT, 2007, p. 71), que afirmam existir “3 formas de medir o estresse, uma é direcionada a presença de agentes estressores específicos, outra é voltada para os sintomas físicos e psicológicos e a terceira pretende mensurar a percepção de estresse individual de forma global, independente dos agentes estressores”. Este tipo de escala mensura como os indivíduos percebem o estresse em suas vidas, ou seja, mede o grau em que certas situações são percebidas como estressantes por cada indivíduo e pode ser utilizada em diversas populações de pesquisa, pois não apresenta questões específicas. A escala de estresse percebido é apresentada com 14 (quatorze) questões com opções de resposta que variam de um a cinco (1=nunca; 2=pouco; 3=às vezes; 4=regularmente; 5=sempre). Para a mensuração dos resultados são levados em consideração dois tipos de questões. As questões com conotação positiva (04, 05, 06, 07, 09, 10 e 13) devem ser somadas de forma invertida, ou seja, (1=5, 2=4, 3=3, 4=2, 5=1) e as demais questões, com conotação negativa, devem ser somadas as próprias notas atribuídas pelos participantes. Desta forma, as quatorze questões proporcionam resultados que podem variar com uma pontuação mínima de 14 e máxima de 70. (LUFT, *et. al.*, 2007) Para a classificação dos níveis de estresse da pesquisa dividiu-se em três grupos de acordo com a pontuação obtida por cada participante conforme Quadro 3:

PONTUAÇÃO OBTIDA	NÍVEL DE ESTRESSE
De 14 a 32 pontos	Nível de estresse baixo
De 33 a 50 pontos	Nível de estresse médio
De 51 a 70 pontos	Nível de estresse elevado

Quadro 3: Nível de estresse de acordo com a pontuação obtida

Fonte: dados primários

O terceiro bloco diz respeito aos agentes estressores normalmente encontrados no ambiente de trabalho. Os possíveis agentes estressores foram agrupados em seis categorias conforme proposto por Cooper citado por Tamayo (2004) e Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr (2004), Maldaner (2008), sendo que na presente pesquisa não foi considerado a variável Interação trabalho/família, conforme pode ser observado no Quadro 4.

Em cada um dos fatores ou fontes potenciais de estresse foi elaborado 20 afirmações, para que os participantes relacionassem a nota que melhor representasse a realidade vivida no desempenho de suas funções, para tanto foi solicitado aos mesmos que atribuíssem 1 (Sim) quando concordassem plenamente com a afirmação, 2 (Não) quando não concordassem com a afirmação e 3 (Às vezes) para as situações que eram parcialmente atendidas, conforme segue:

FATORES	QUESTÕES
Fatores intrínsecos ao trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - O barulho no ambiente de trabalho atrapalha o desempenho de minhas atividades. - Considero adequada a iluminação no ambiente em que trabalho. - A jornada de trabalho é suficiente e adequada para realizar todas as atividades que envolvem meu trabalho. - Tenho medo de assumir novos desafios e responsabilidades. - Minha remuneração é justa, considerando o trabalho que realizo. - Minha remuneração é justa quando comparada à remuneração de outras empresas
Papéis organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> - Percebo conflitos dentro da equipe que trabalho. - Tenho poucas atividades para fazer e tempo suficiente para realizá-las. - Posso autonomia na realização de minhas atividades.
Relações de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - Há cooperação entre o meu setor e os demais setores da empresa - Posso bom relacionamento com meus colegas de trabalho - Posso bom relacionamento com meu superior imediato - Posso bom relacionamento com colegas de outros departamentos ou diretorias
Desenvolvimento da carreira	<ul style="list-style-type: none"> - Recebo feedback positivo do meu superior quando desempenho um bom trabalho. - Recebo críticas construtivas de meu superior para o meu desenvolvimento pessoal e profissional. - Tenho medo de perder o emprego. - A organização possibilita a atualização/treinamento permanente, permitindo que eu possa desenvolver minhas potencialidades.
Fatores organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> - Participo com idéias e sugestões para a melhoria das atividades que desempenho. - Tenho liberdade de criticar e discordar, inclusive dos superiores, em qualquer assunto, sem medo de ser repreendido. - Meu trabalho permite usar minhas diferentes habilidades e capacidades, com iniciativa e criatividade.

Quadro 4: Agentes estressores e questões relacionadas

Fonte: dados primários

Por fim, no último bloco do instrumento (ANEXO A) foram elencadas 22 possíveis estratégias comportamentais utilizadas para enfrentar e/ou controlar situações estressantes no ambiente de trabalho e foi solicitado aos participantes escolhessem as cinco opções mais utilizadas dentre as sugeridas.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta seção foi realizada o confronto da teoria com a análise dos dados coletados dentro da organização. Os dados foram coletados, tabulados e analisados com vista ao alcance dos objetivos geral e específicos deste trabalho, ou seja, a caracterização do estresse organizacional em um call center de uma operadora de planos privados de assistência à saúde.

4.1 DADOS DEMOGRÁFICOS

A amostra foi constituída por 48 respondentes, sendo que 90% são do sexo feminino e 10% do sexo masculino. Com relação à faixa etária, 63% dos participantes possuem idade entre 21 e 35 anos, respectivamente, 25% encontram-se entre 21 e 25 anos e 38% têm idade entre os 26 e 35 anos. A média de idade do sexo feminino é de aproximadamente 26 anos, enquanto a do sexo masculino é ligeiramente inferior, 22,6 anos. Quanto ao estado civil dos respondentes, a pesquisa demonstrou que 58% dos respondentes são solteiros e 42% são casados.

Em termos da escolaridade dos participantes, conforme demonstrado na Figura 1, a amostra apresentou resultados homogêneos nas opções Superior Completo e Superior Cursando, respectivamente 38% e 31% encontram-se nesta escolaridade. Chama a atenção que 4% participantes possuem apenas o Ensino Fundamental completo.

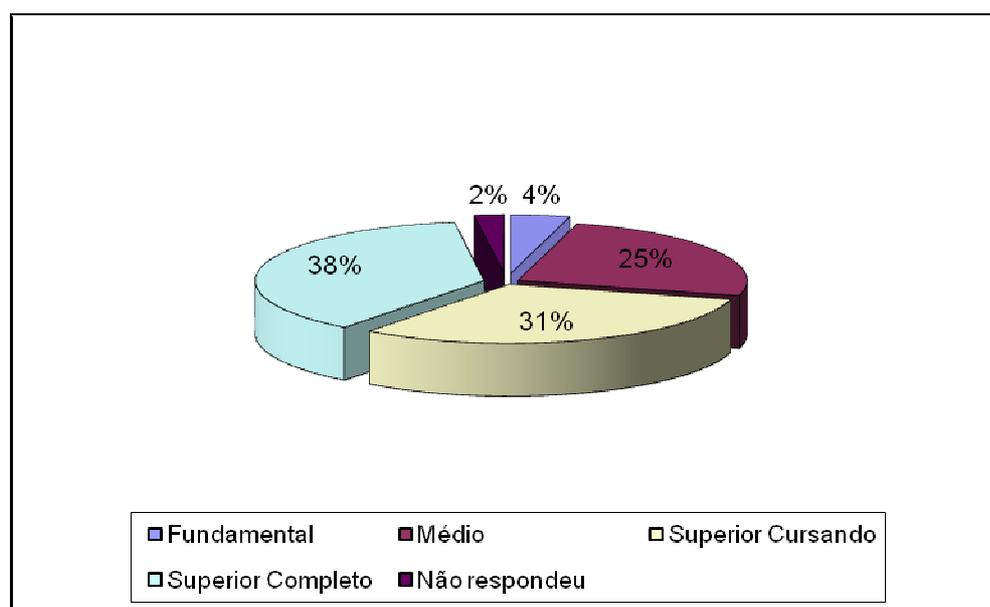


Figura 3: Distribuição da Escolaridade dos Participantes
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

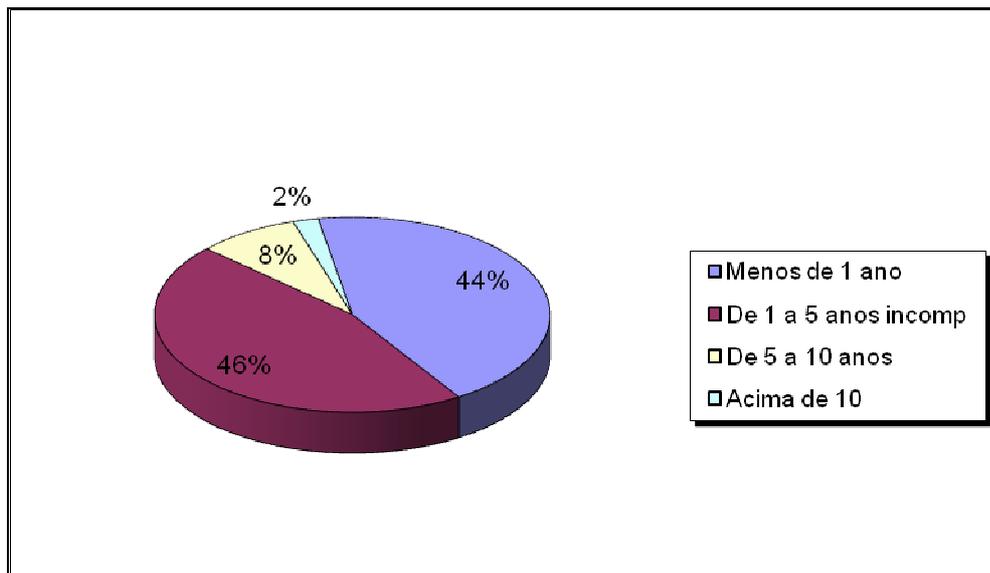


Figura 4: Tempo de empresa dos participantes

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

A figura 4 demonstra o tempo em que os participantes trabalham na organização estudada. A maioria dos respondentes possui menos de 01 ano de empresa (44%). 46% trabalham na empresa de 1 a 5 anos. Como a organização está em funcionamento há mais de 30 anos, pode-se perceber que o setor estudado apresenta uma grande rotatividade, visto que apenas 10% dos respondentes trabalham há mais de 05 anos na organização. Weise (1999) cita a rotatividade como uma das consequências ocasionadas pelo alto nível de estresse no ambiente de trabalho.

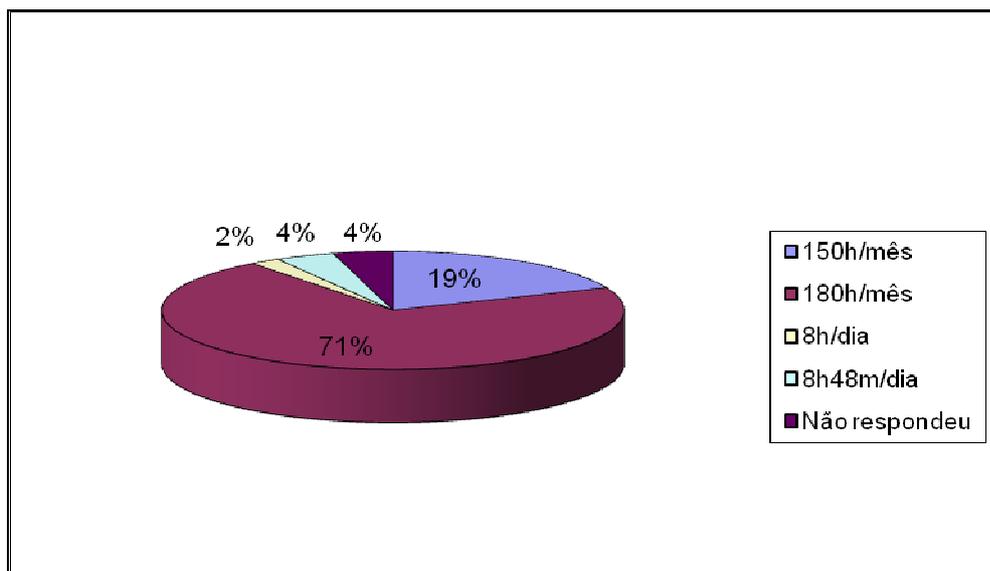


Figura 5: Carga horária dos participantes

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Houve predominância dos respondentes que possuem carga horária de 180h/mês, o que representa que 71% trabalham 6 horas diárias de segunda a sábado. A outra variável com maior incidência foi a de 150h/mês, isso significa que 19% trabalham 6 horas diárias de segunda a sexta.

4.2 NÍVEL DE ESTRESSE

O nível de estresse no ambiente organizacional influencia significativamente o desempenho dos processos, metas e objetivos da organização. Delboni (1997), Rossi (1994) descrevem que níveis de estresse de forma moderada contribuem para o desenvolvimento dos colaboradores e pode ser considerado como um estímulo. Entretanto autores como Tamayo (2004), Melo Filho (1992) e Coleman (1992) ressaltam que é de forma pessoal que os sintomas se manifestam, variando de pessoa para pessoa.

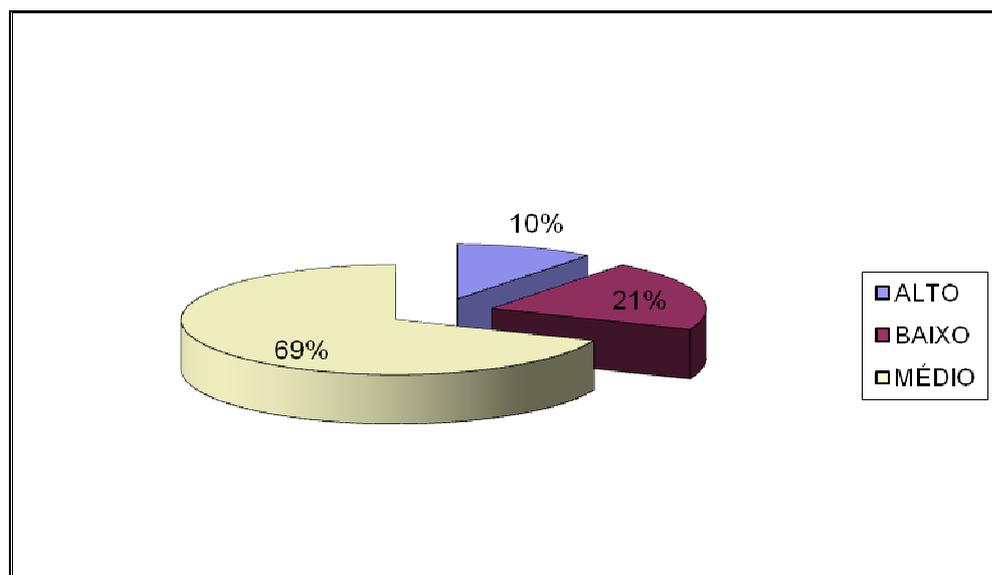


Figura 6: Nível de estresse

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Pode ser visto na Figura 6 a predominância de um nível médio de estresse, 69% dos respondentes pontuaram neste nível, seguido de 21% dos participantes com nível baixo de estresse e apenas 10% considerados com alto nível de estresse.

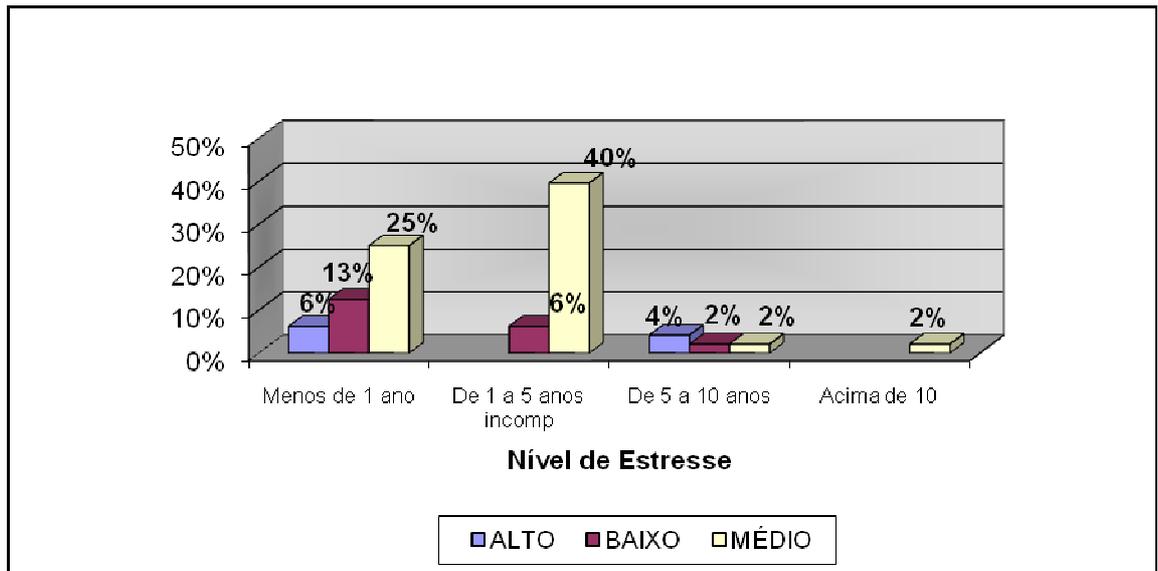


Figura 7: Distribuição do nível de estresse por tempo de empresa

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Os resultados apresentados no cruzamento das variáveis Nível de Estresse e Tempo de trabalho na organização podem ser visualizado na Figura 7. Chama a atenção que os respondentes que apresentaram nível alto de estresse estão estratificados trabalham na organização há menos de 1 ano. Com base nesses resultados pode ser entendido que o medo do novo, do desconhecido, a insegurança de desempenhar uma nova atividade pode estar desencadeando estresse nos colaboradores recém admitidos. O nível médio de estresse está concentrado nos colaboradores que trabalham até 05 anos na organização, sendo que 40% destes apresentaram um nível médio de estresse.

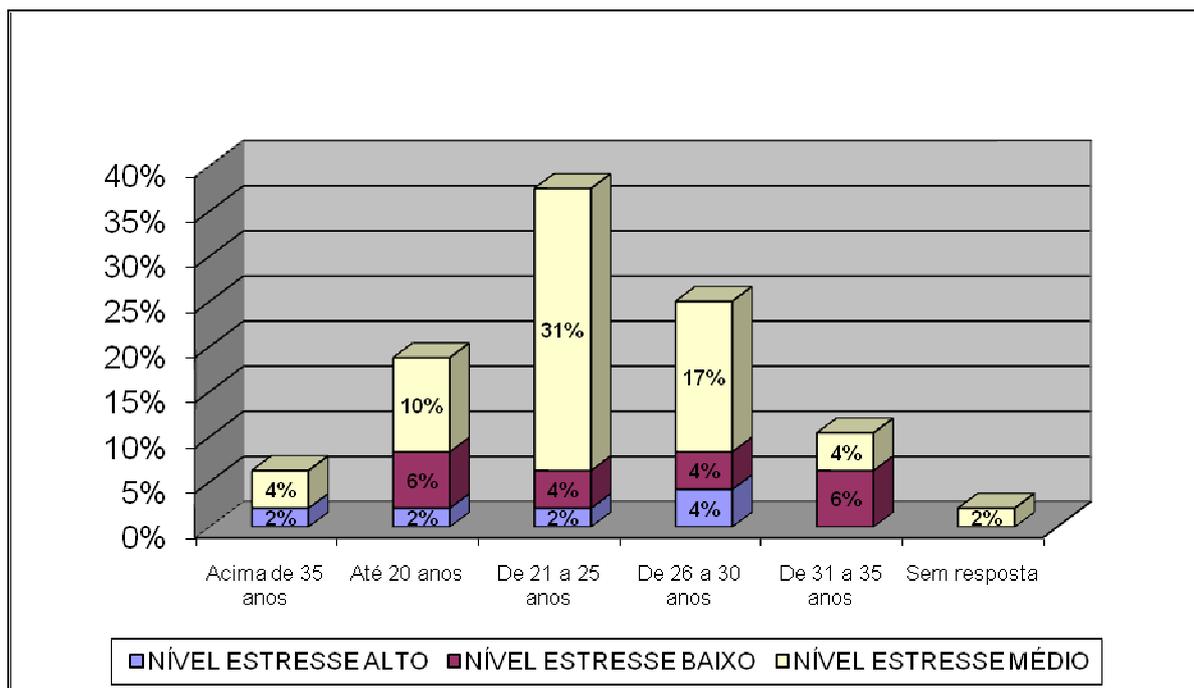


Figura 8: Distribuição do nível de estresse por faixa etária

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Conforme demonstrado na Figura 8, ao realizar o cruzamento do nível de estresse com a faixa etária dos respondentes detecta-se que os respondentes entre 21 a 25 anos de idade apresentaram maior incidência de médio nível de estresse (31%), na sequência, 17% dos participantes de 26 a 30 anos de idade também apresentaram nível médio de estresse. Nota-se também que nesta faixa etária ocorreu a maior incidência de alto nível de estresse (4%), que pode ser explicado em partes na Figura 9, onde, nessa mesma faixa etária é encontrado o maior número de participantes casados (15%).

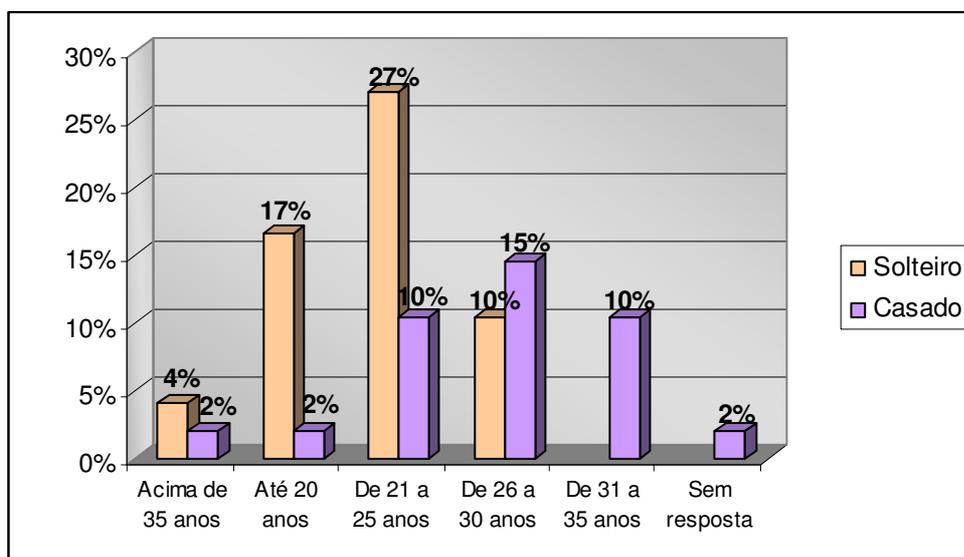


Figura 9: Distribuição do estado civil por faixa etária

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

A Figura 10 expõe os resultados do cruzamento das variáveis Nível de estresse e Grau de escolaridade. O nível médio de estresse se apresentou mais freqüente nos participantes que possuem grau de escolaridade superior completo (27%), na sequência, 19% dos participantes com nível de escolaridade no ensino médio e o mesmo percentual de participantes com grau de escolaridade superior cursando também apresentaram nível médio de estresse. Dos que pontuaram alto nível de estresse, 4% possuíam ensino médio, 4% estavam cursando superior e 2% já tinha concluído o curso superior.

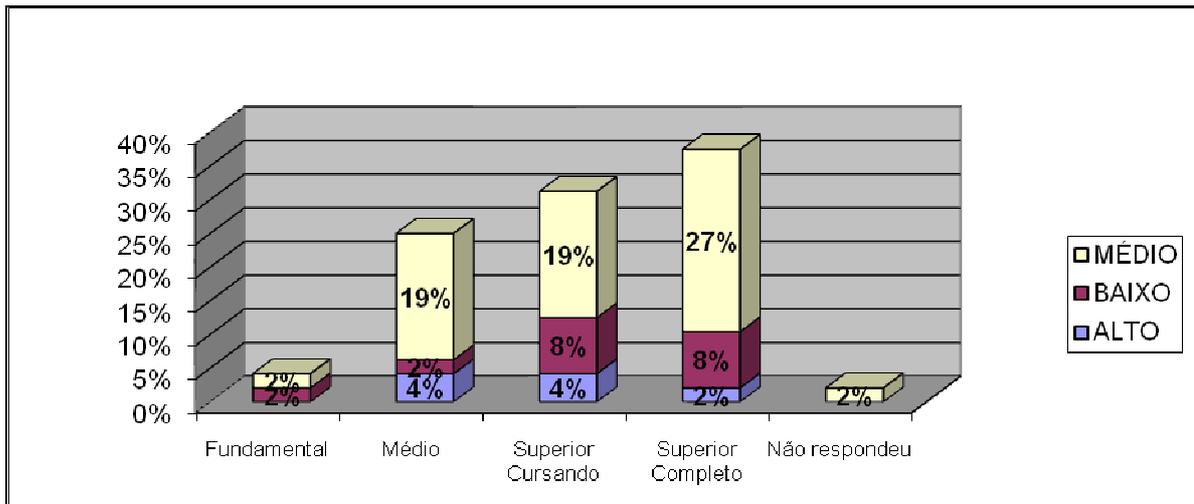


Figura 10: Distribuição do nível de estresse por grau de escolaridade
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

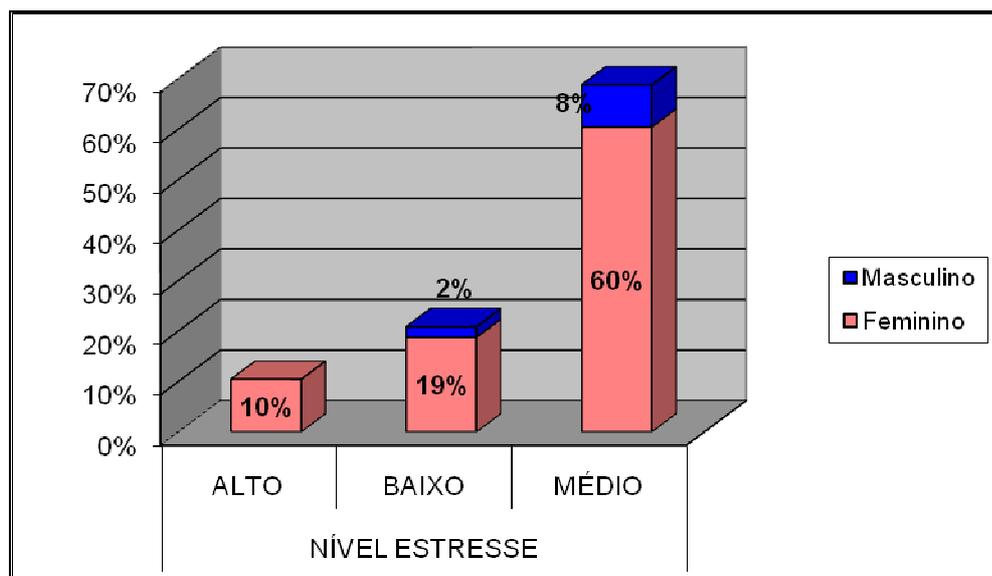


Figura 11: Distribuição do nível de estresse por sexo
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Observa-se na Figura 11 que todos os participantes que apresentaram nível alto de estresse são do sexo feminino, o que corresponde a 12% das mulheres, conforme detalhado na Figura 12. Os resultados assemelham-se aos trabalhos de Alvarez (1996) e Nahas et. al. citado pelo mesmo autor, os quais constataram níveis de estresse mais elevados em mulheres quando comparados aos resultados aferidos pelo sexo masculino, em pesquisas com funcionários do CIASC e servidores da UFSC, respectivamente. O resultado pode estar associado a “dupla jornada de trabalho” exercida atualmente por algumas mulheres, onde além de trabalhar, necessitam desempenhar o papel de mãe, esposa. De acordo com a Pesquisa Nacional por

Amostra de Domicílios (2007) desenvolvida pelo IBGE, mulheres que possuem alguma ocupação, gastam em média 21,8 horas semanais em afazeres domésticos e homens na mesma situação gastam apenas 9,1 horas semanais nas mesmas atividades.

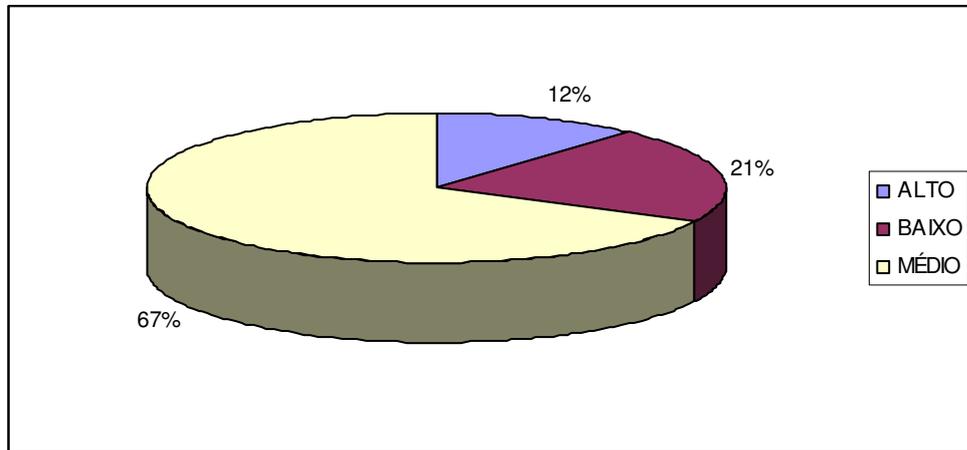


Figura 12: Distribuição do nível de estresse nas mulheres
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

4.3 AGENTES ESTRESSORES

Nesta sessão foi elencado uma série de afirmativas para que os participantes aferissem nota que melhor representasse a realidade vivida no desempenho de suas funções, para tanto foi solicitado aos mesmos que atribuíssem 1 (Sim) quando concordassem plenamente com a afirmação, 2 (Não) quando não concordassem com a afirmação e 3 (Às vezes) para as situações que eram parcialmente atendidas.

Os agentes estressores são percebidos de forma individual em cada indivíduo e neste sentido, o processo desencadeador do estresse depende das especificidades de cada um.

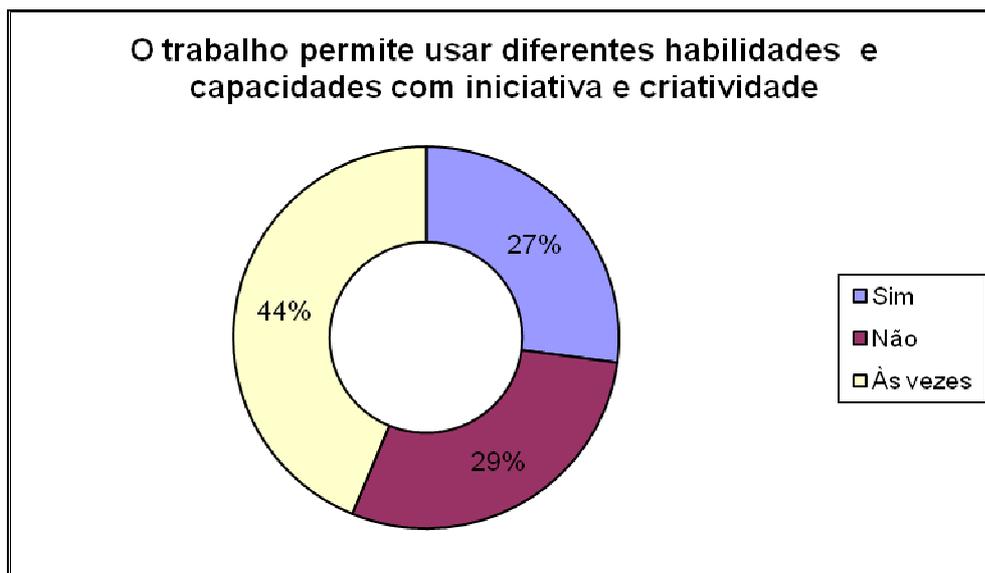


Figura 13: Distribuição do percentual de participantes que acreditam que o trabalho permite utilizar diferentes habilidades e capacidades, com iniciativa e criatividade

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

A Figura 13 caracteriza o grau de satisfação das atividades desempenhadas dentro do call center. Os percentuais apresentados mostram que a maior parte dos participantes (44%) consideram que somente “Às vezes” o trabalho permite utilizar diferentes habilidades e capacidades, com iniciativa e criatividade. Um percentual importante de participantes (29%) acreditam que o trabalho desempenhado não permite utilizar as capacidades e habilidades que possuem. Considerando a somatória das duas variáveis, 73% dos participantes não estão totalmente satisfeitos com o trabalho desempenhado e somente 27% dos entrevistados consideram que o trabalho permite a utilização de suas habilidades e capacidades, com iniciativa e criatividade.

Autores como Thorsrud e Argyris citados por Chiavenato (2001) consideram que o grau de satisfação a respeito da atividade desempenhada relaciona-se diretamente com as habilidades e capacidades utilizadas na execução do trabalho. No mesmo sentido Rossi (1994) identifica que condições de trabalho insatisfatórias podem ser consideradas como uma das principais causas de estresse no ambiente de trabalho.

O desenho de cargos deve apresentar significado para quem o desempenha, desta forma, sugere-se a reorganização e extensão das atividades que compõem a função de operador de *telemarketing* e tele-atendimento, de forma que outras atribuições sejam incorporadas e com isso, novos objetivos, responsabilidades e desafios sejam visualizados pelos colaboradores, trazendo motivação, qualidade e satisfação no ambiente de trabalho.

Quando questionado a respeito da remuneração em relação ao trabalho realizado, 54% dos participantes consideram injusta a sua remuneração e apenas 29% consideram justa sua remuneração, conforme pode ser visualizado na Figura 14.

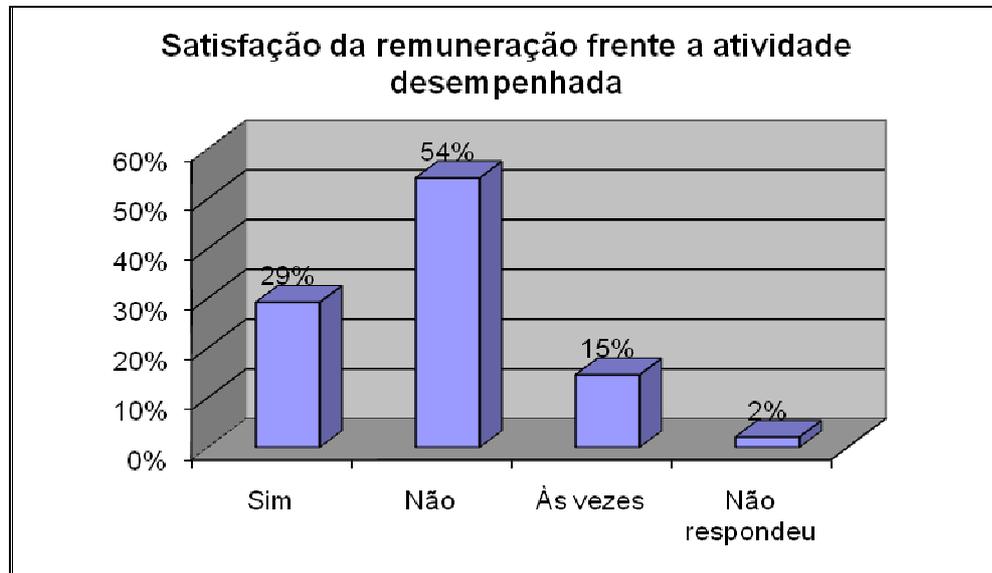


Figura 14: Distribuição do percentual de satisfação dos participantes em relação a remuneração recebida em comparação com a atividade desempenhada

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Walton (1973) ao descrever a QVT pontua a compensação justa e adequada como forma de valorização e satisfação no ambiente de trabalho. As organizações devem estar focadas em mesclar o trabalho com sentimentos de satisfação, prazer e bem-estar, incluindo nestes quesitos a satisfação com a remuneração recebida (TAMAYO, 2004).

Reformulação no Plano de Cargos e Salários da organização, buscando a equidade salarial tanto interna quanto externa podem trazer o aumento da satisfação da remuneração recebida pelos participantes.

Tabela 1: Distribuição do percentual de satisfação dos participantes em relação a remuneração recebida por grau de escolaridade

ESCOLARIDADE	SATISFAÇÃO COM REMUNERAÇÃO RECEBIDA				Total %
	Sim	Não	Às vezes	Sem resposta	
Fundamental	50%	50%	0%	0%	100%
Ensino Médio	17%	67%	17%	0%	100%
Superior Cursando	40%	40%	13%	7%	100%
Superior Completo	28%	56%	17%	0%	100%
Sem resposta	0%	100%	0%	0%	100%
Total Geral	29%	54%	15%	2%	100%

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Os resultados do cruzamento das variáveis grau de escolaridade e satisfação com a remuneração recebida pela atividade desempenhada estão revelados na Tabela 1, onde 67% dos participantes com grau de escolaridade Ensino Médio Completo acreditam ser injusta a remuneração recebida pela atividade desempenhada ou não estão satisfeitos com a remuneração recebida. Dos participantes com superior completo, 56% consideram injusta sua remuneração. Não houve diferença significativa entre os participantes que estão cursando superior, ou seja, 40% estão satisfeitos com sua remuneração e 40% estão insatisfeitos.

Ao ser questionado sobre a remuneração recebida em comparação à remuneração de outras empresas, os resultados são inversamente proporcionais aos dos apresentados na Figura 13. A partir dos dados da Figura 15 tem-se que 50% dos participantes consideram justa a remuneração recebida quando comparada à de outras empresas e 29% não consideram justa a remuneração recebida.

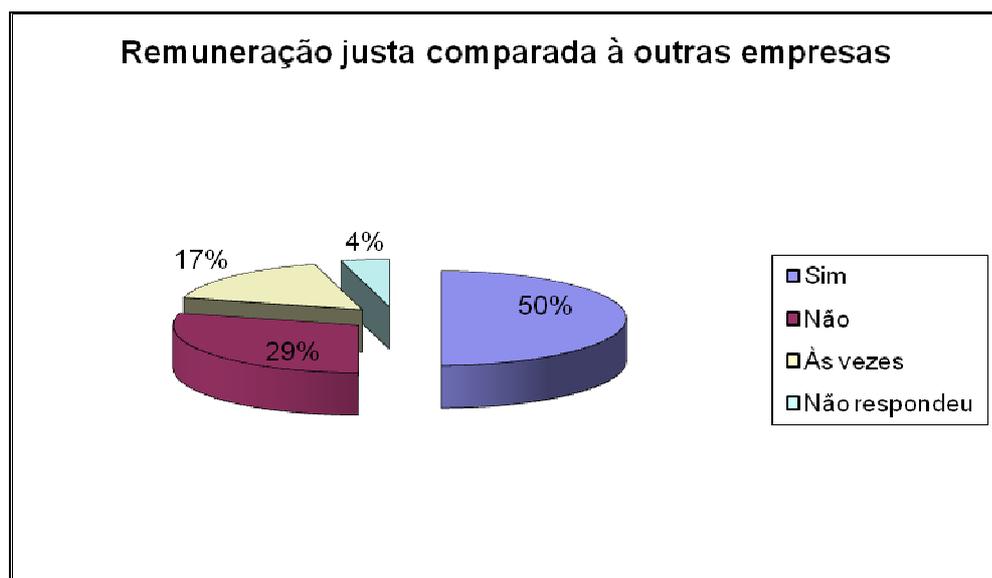


Figura 15: Minha remuneração é justa quando comparada à remuneração de outras empresas.
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

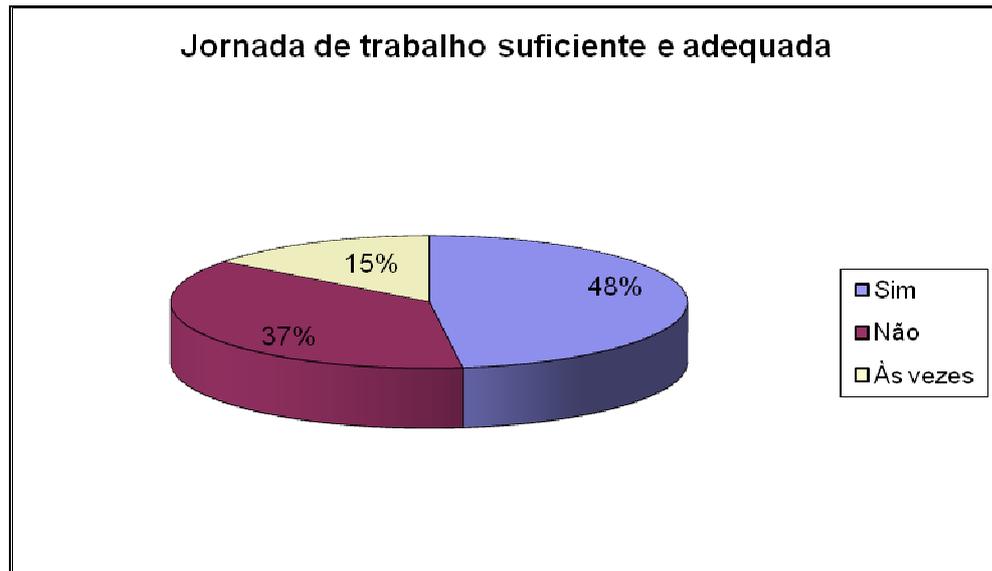


Figura 16: A jornada de trabalho é suficiente e adequada para realizar todas as atividades que envolvem meu trabalho

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Com relação à jornada de trabalho, pode ser visualizado na Figura 16 que, 48% dos participantes consideram-na suficiente para a realização de todas as atividades que envolvem o trabalho, entretanto 53% consideram a jornada insuficiente (38%) ou às vezes suficientes (17%). O resultado de 53% de insatisfação com a carga de trabalho pode levar a conclusão que o desenho do cargo não foi devidamente estruturado, o que na visão de Thorsrud *apud* Chiavenato (2001) indica que o ciclo de trabalho encontra-se desadequado. Outro dado que pode ser deduzido dos resultados apresentados é que a jornada de trabalho pode estar sendo considerada pelos respondentes como excessiva ou pesada. O que na visão de Bohlander, Snell e Sherman (2005) é um dos fatores básicos de estresse nos funcionários.

Alternativas como revisão do desenho do cargo, contratação de novos funcionários e treinamento para administração do tempo aos colaboradores foco da pesquisa são estratégias sugeridas à organização para correção desta situação.

Quando questionado a respeito de feedback positivo de superiores, os respondentes alcançaram a seguinte pontuação. 54% dos participantes responderam que recebem feedback positivo do superior ao desempenhar um bom trabalho, enquanto que apenas 19% informaram que não recebem feedback positivo ao realizar um bom trabalho. Apesar de autores como Rossi (1994), Bohlander, Snell e Sherman (2005), Tamayo (2004) e Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr (2004) considerarem que falta de feedback ou de reconhecimento por parte dos superiores é um dos fatores que pode desencadear níveis de estresse, na pesquisa esta variável não foi considerada como fonte de estresse pelos respondentes, conforme pode ser demonstrado na Figura 17.

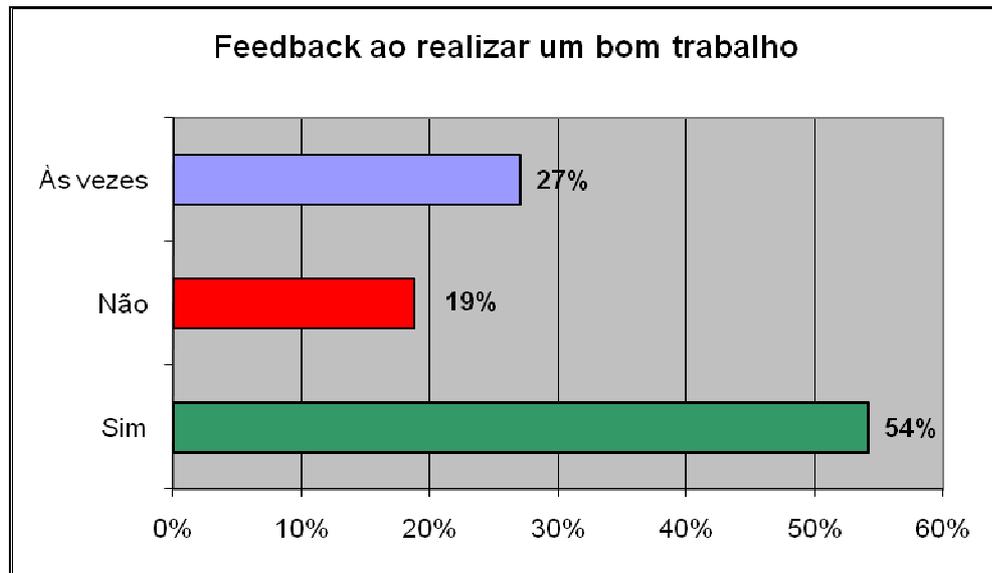


Figura 17: Recebo feedback positivo do meu superior quando desempenho um bom trabalho.
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Da mesma forma, a Figura 18 mostra a predominância dos participantes (65%) que consideram receber críticas construtivas do superior para o desenvolvimento pessoal e profissional e apenas 15% consideram que não recebem críticas para o desenvolvimento pessoal e profissional.

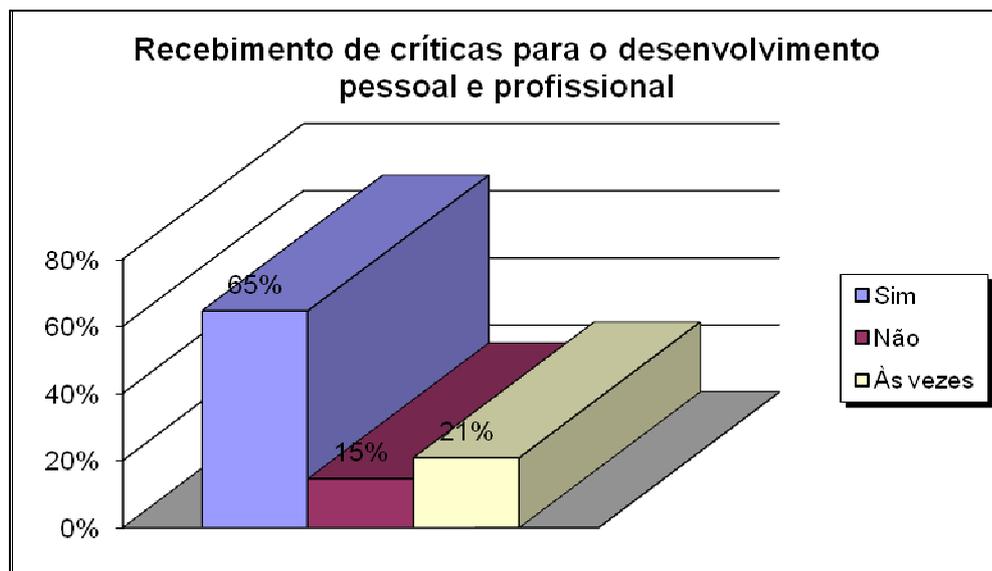


Figura 18: Recebo críticas construtivas de meu superior para o meu desenvolvimento pessoal e profissional
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Apesar dos participantes afirmarem que recebem *feedback* e críticas para o desenvolvimento pessoal e profissional, resultado oposto foi obtido ao ser questionado sobre a

possibilidade de criticar e discordar, sem medo de ser repreendido, o que pode significar que o clima organizacional não é propício a este tipo de situação, em virtude do exposto, sugere-se que os líderes incentivem e estimule os colaboradores a expressar e exteriorizar suas opiniões, e questionamentos. (BOHLANDER, SNELL e SHERMAN, 2005).

No que se refere à percepção dos respondentes quanto a possibilidade de criticar e discordar, inclusive de superiores, em qualquer assunto, sem medo de ser repreendido, constata-se que 35% não se sentem a vontade para criticar e discordar em seu ambiente de trabalho, o mesmo percentual (35%) pode ser observado nos participantes que consideram que somente Às vezes sentem-se a vontade para discordar e criticar de situações que ocorrem no ambiente de trabalho, inclusive relacionadas aos superiores. Desta forma, 70% dos respondentes consideram que sempre ou algumas vezes não possuem liberdade para criticar ou discordar, inclusive de seu superior imediato. Os resultados dessa questão podem ser observados na Figura 19.

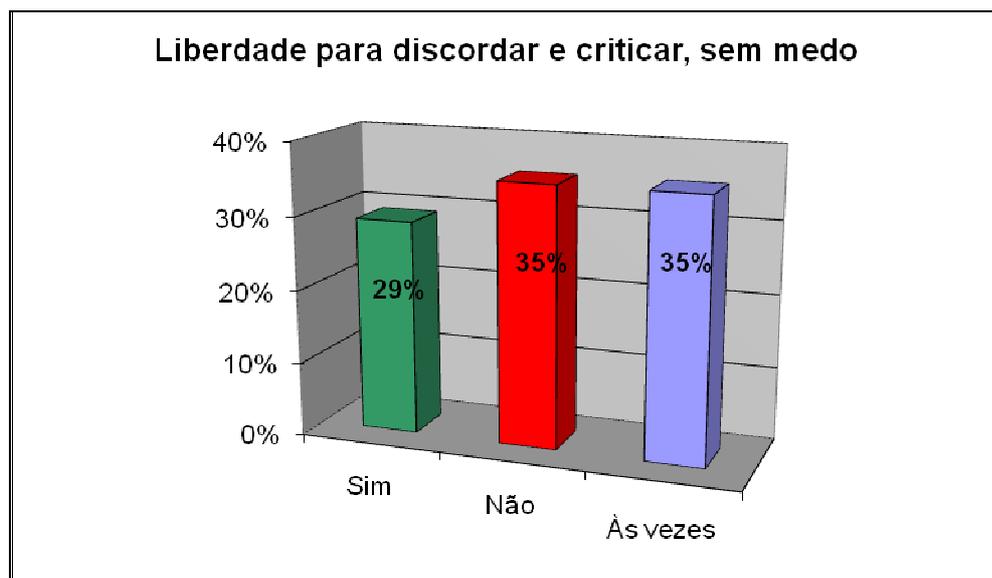


Figura 19: Tenho liberdade de criticar e discordar, inclusive dos superiores, em qualquer assunto, sem medo de ser repreendido

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Delboni (1997) acredita que a falta de treinamento adequado para o desempenho das atividades pode desencadear estresse no ambiente de trabalho. No mesmo sentido, Peixoto (2004) foca intervenções na organização do trabalho como forma de modificar os estressores e neste sentido cita treinamentos e desenvolvimento no trabalho pode diminuir a incidência de estresse no ambiente de trabalho.

De acordo com os autores citados a falta de treinamento e atualização no ambiente de trabalho pode ser um fato gerador de estresse organizacional e com isso as organizações devem investir em programas constantes de reciclagem aos seus colaboradores. A falta de treinamento permanente ou treinamento inadequado pode ser observada na organização estudada, ao analisar a Figura 20, tem-se que 52% dos participantes consideram que a empresa somente Às vezes possibilita a atualização e treinamento permanente, permitindo o desenvolvimento profissional, 17% acreditam que a empresa não oferece atualização e treinamento para o desenvolvimento profissional e apenas 31% entendem que a empresa possibilita atualização e treinamento para o desenvolvimento pessoal. Apesar dos números demonstrarem que a maioria acredita que a organização oferece treinamento e atualização, porém não de forma constante, sugere-se que a instituição o investimento em melhores treinamentos para que os colaboradores sintam-se seguros e confiantes no desempenho de suas atividades.



Figura 20: A empresa possibilita a atualização / treinamento permanente, permitindo que eu possa desempenhar minhas atividades

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Ao ser questionado sobre a quantidade de atividades e o tempo para desempenhá-las, 77% dos participantes entendem que possuem muitas atividades para desempenhar e pouco tempo para realizá-las e apenas 6% consideram suficiente a quantidade de atividades para realizar e o tempo gasto, conforme pode ser visualizado na Figura 21. Autores como Coleman (1992), Delboni (1997) e Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr (2004) e Bohlander, Snell e Sherman (2005) consideram que o excesso de responsabilidade, sobrecargas no ambiente de trabalho e outros fatores geradores de estresse podem fazer com que a organização perca mercado e

produtividade. No mesmo sentido Thorsrud, (*apud* CHIAVENATO, 2001) aponta que as atividades dentro de uma organização deve possuir variedade suficiente para não ser considerado monótona nem em excesso causando frustração pelo não alcance de metas e objetivos.

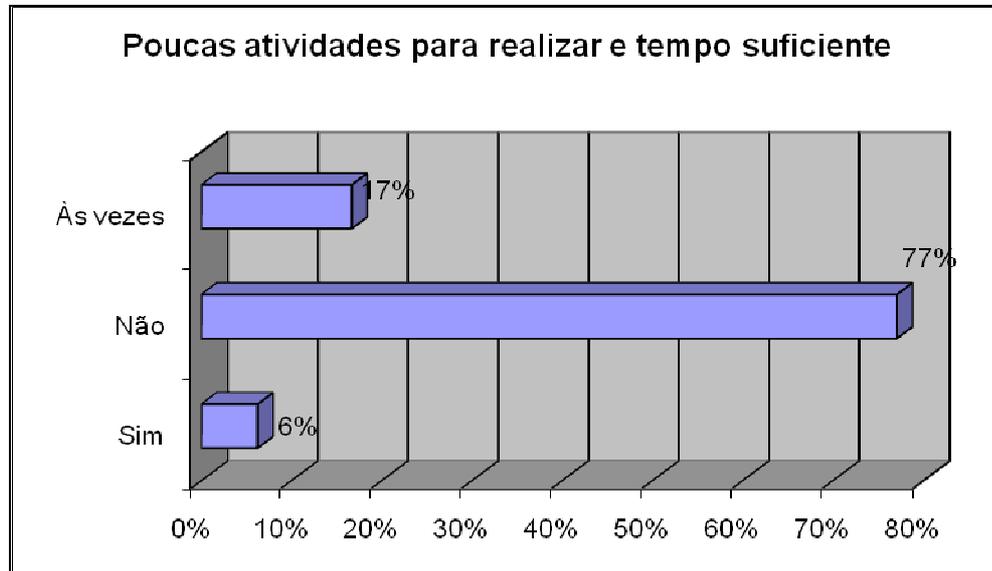


Figura 21: Tenho poucas atividades para fazer e tempo suficiente para realizá-las
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Alternativas já citadas como revisão do desenho do cargo, contratação de novos funcionários e treinamento para administração do tempo aos colaboradores são sugeridas à organização para que os resultados apresentados na Figura 21 sejam revertidos.

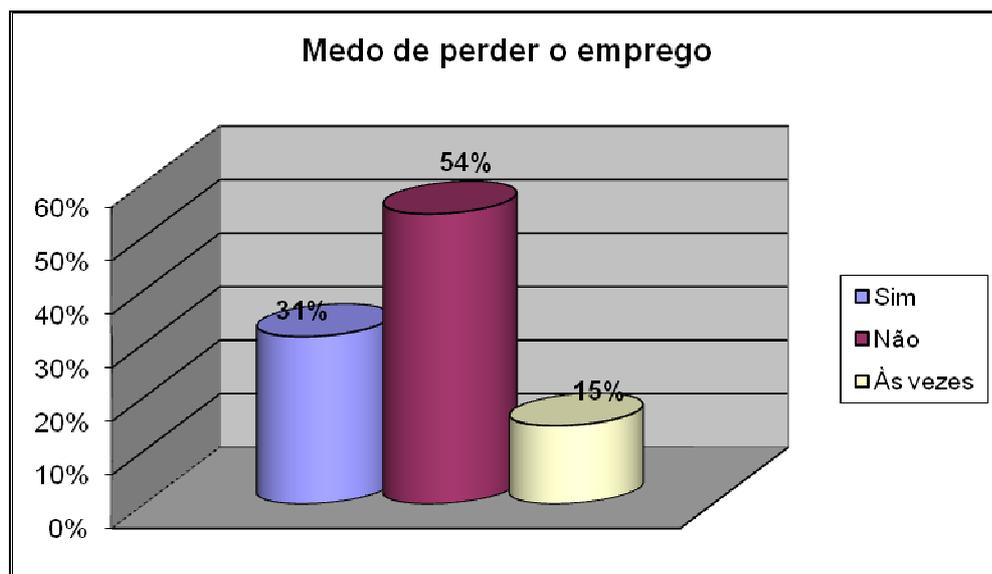


Figura 22: Tenho medo de perder o emprego
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Através da Figura 22, pode-se observar que mais da metade dos participantes (54%) responderam que não possuem medo de perder o emprego, 31% têm medo de perder o emprego e 15% responderam que Às vezes tem medo de perder o emprego.

Segundo Limongi-França (2008) as cargas psíquicas influenciam como o indivíduo reage frente às diversas situações expostas em seu ambiente de trabalho. A insegurança e o medo de perder o emprego e demissões podem ser considerados fatos geradores de estresse, onde o organismo reage de forma inespecífica. Estudos de Bohlander, Snell e Sherman (2005) identificam demissões e reestruturações como um dos fatores básicos de estresse no ambiente organizacional. Coleman (1992) elenca uma série de doenças físicas e mentais que aparecem quando o indivíduo encontra-se em situações de muita pressão, dentre elas cita o medo inespecífico ou específico.

Entretanto os resultados apresentados na presente pesquisa demonstram que o medo de perder o emprego não constituiu umas das variáveis considerada como fonte de estresse no ambiente organizacional, visto que 54% dos participantes ponderados, responderam que não possuem medo de perder o emprego, conforme pode ser visualizado na Figura 22.

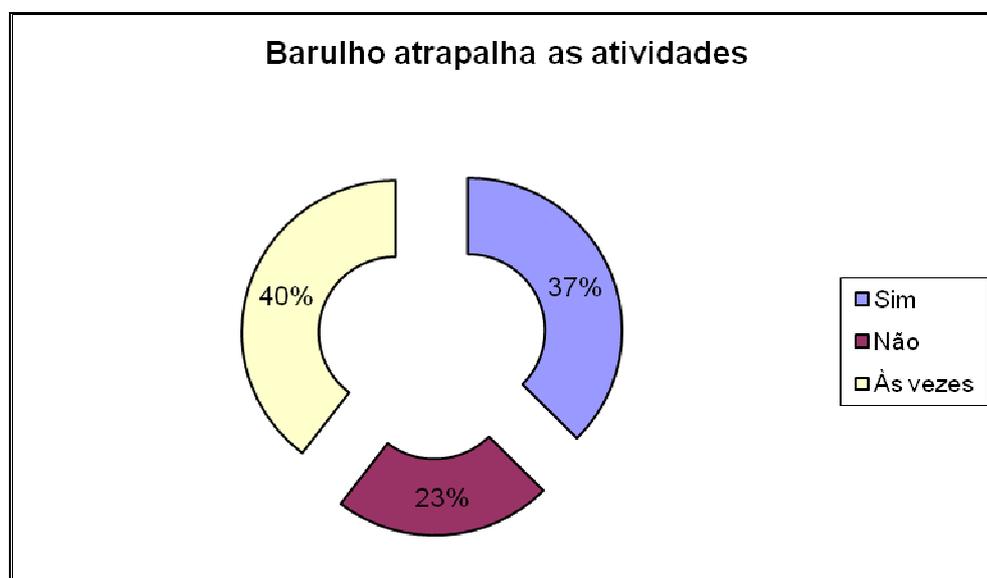


Figura 23: O barulho no ambiente de trabalho atrapalha o desempenho de minhas atividades
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

O barulho no ambiente de trabalho atrapalha o desempenho das atividades para 77% dos participantes ("Sim" e "Às vezes"). De acordo com os resultados apresentados na Figura 23, 37% dos participantes entendem que o barulho atrapalha o desempenho das atividades e 40% entendem que o barulho Às vezes atrapalha o desempenho das atividades no ambiente de trabalho. Lemos (2005) em pesquisa com professores universitários constatou que mais de um

terço dos participantes consideraram como desconfortante o barulho no ambiente de trabalho. Resultado um pouco superior foi diagnosticado nesta pesquisa, onde mais de um quarto dos participantes consideram que o barulho no ambiente de trabalho atrapalha as atividades.

Rossi (1994) em conjunto com outros pesquisadores publicou estudo onde identificou que o barulho no ambiente de trabalho é considerado como uma das cinco principais causas de estresse organizacional.

Como o foco da pesquisa é o estresse no ambiente de trabalho de um Call Center, que possui como atividade básica o atendimento telefônico a clientes e prestadores, entende-se que o barulho e ruídos estão presentes cotidianamente no local de trabalho, neste sentido, como alternativa para contrabalançar o barulho existente, sugere-se, o aumento do número de pausas breves e um local adequado, tranqüilo e confortável para descanso e relaxamento dos colaboradores.

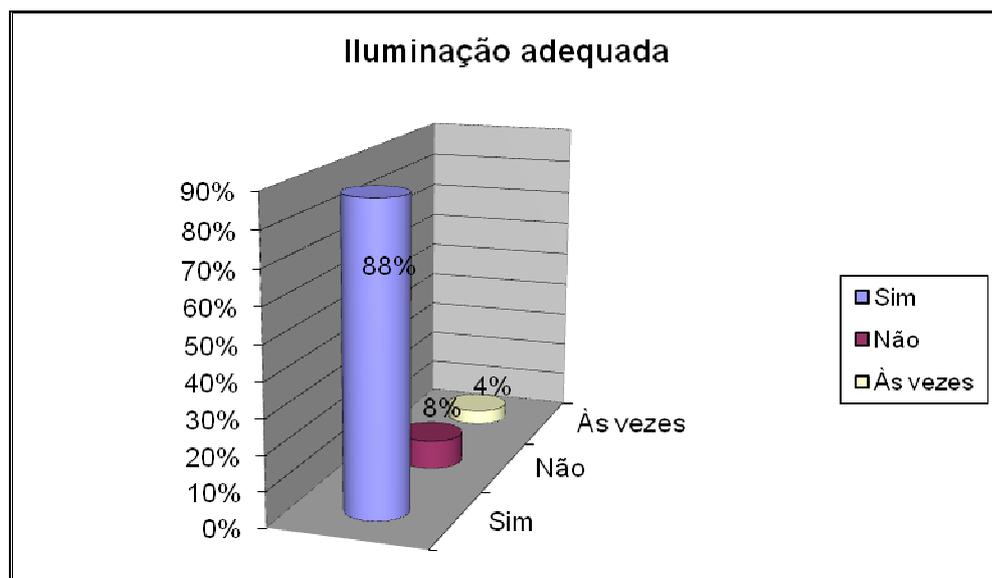


Figura 24: Considero adequada a iluminação no ambiente em que trabalho
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Para 88% dos participantes a iluminação é considerada adequada no ambiente de trabalho (Figura 24). Apesar de autores como Tamayo (2004) e Sardá Jr, Legal e Jablonski Jr (2004) considerarem a iluminação como uma das variáveis que podem ser consideradas fontes potenciais de tensão e estresse no ambiente de trabalho, e Battison (1998) apontar mudanças na iluminação como uma das abordagens para lidar com o estresse, na presente pesquisa a iluminação foi pontuada de forma positiva, sendo considerada adequada pela grande maioria dos respondentes.

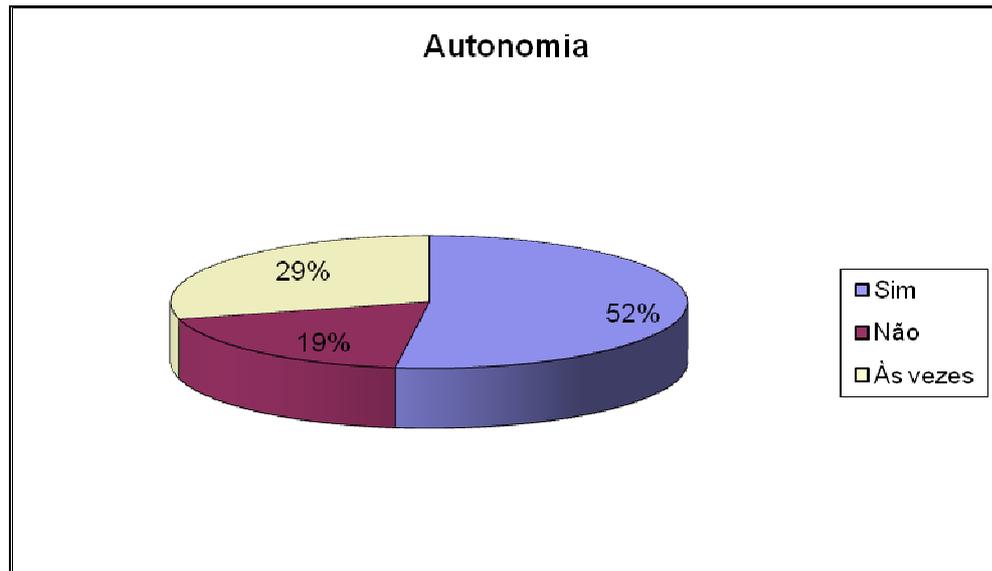


Figura 25: Possui autonomia na realização de minhas atividades
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Ao ser questionado sobre a autonomia na realização das atividades, 52% dos participantes consideram que possuem autonomia na realização das atividades, enquanto que apenas 19% consideram que não possuem autonomia, de acordo com o exposto na Figura 25. Peixoto (2004) relata que mudanças na participação dos colaboradores e aumento de autonomia são ações voltadas para a modificação de estressores organizacionais. Desta forma, desenvolver estratégias que aumentem e incentivem a autonomia dos colaboradores pode trazer benefícios para a organização como um todo, evitando o aparecimento de estresse e desmotivação.

Outra variável analisada na pesquisa foi a participação dos colaboradores com idéias e sugestões para a melhoria das atividades. Como pode ser observado na figura 26, 40% dos participantes consideram que participam com idéias e sugestões e 47% acreditam que somente às vezes participam com idéias e sugestões. Apenas 13% não participam com idéias e sugestões para a melhoria das atividades.

Autores como Facchini (1994), Greco, Oliveira e Gomes (1996) e Laurell e Noriega (1989) relacionam que a possibilidade de tomar iniciativas e decisões relativas ao seu trabalho influencia a forma em que o indivíduo vivencia e reage a situações de tensão e descompensação psicológica no ambiente, aumentando sobremaneira as cargas psíquicas do trabalho, influenciando diretamente a satisfação e motivação.

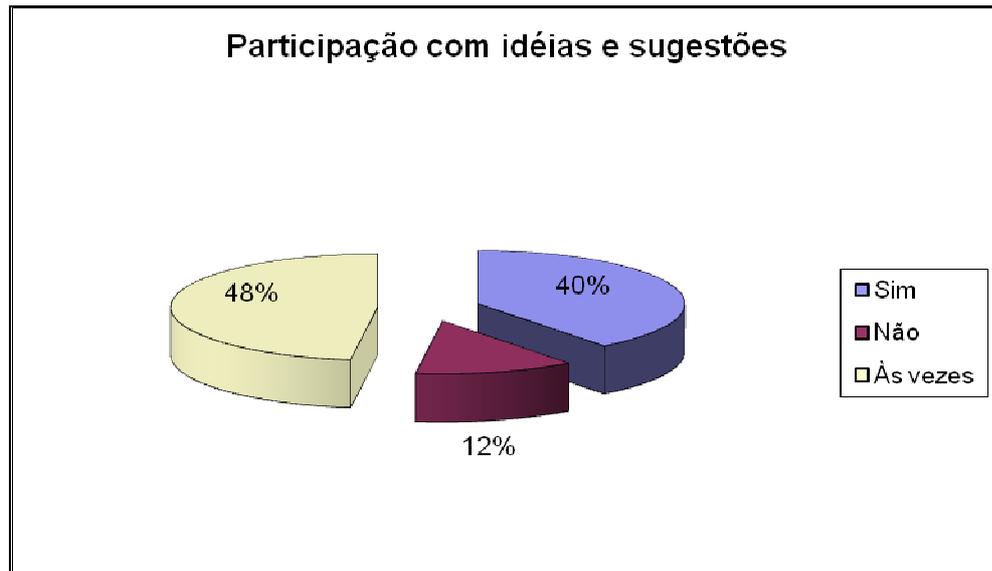


Figura 26: Participo com idéias e sugestões para a melhoria das atividades que desempenho
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

No que se refere ao quesito conflitos na equipe de trabalho, pode ser observado na Figura 27 uma homogeneidade nos resultados, com maior predominância da variável “Às vezes” (40%), na sequência, 31% dos participantes percebem conflitos na equipe e 29% não percebem conflitos.

Conflitos pessoais aliados a situações conflitantes no ambiente de trabalho expõem a saúde das pessoas. (JORGE, 2004). Weise (1999) acredita que através da observação de alguns fatores dentro da organização pode ser diagnosticado um alto nível de estresse organizacional, dentre eles cita incapacidade de receber ordens, irritabilidade freqüente e sem motivo aparente, dificuldade de relacionamentos com os demais colegas. Todos esses fatores podem gerar conflitos no ambiente organizacional.

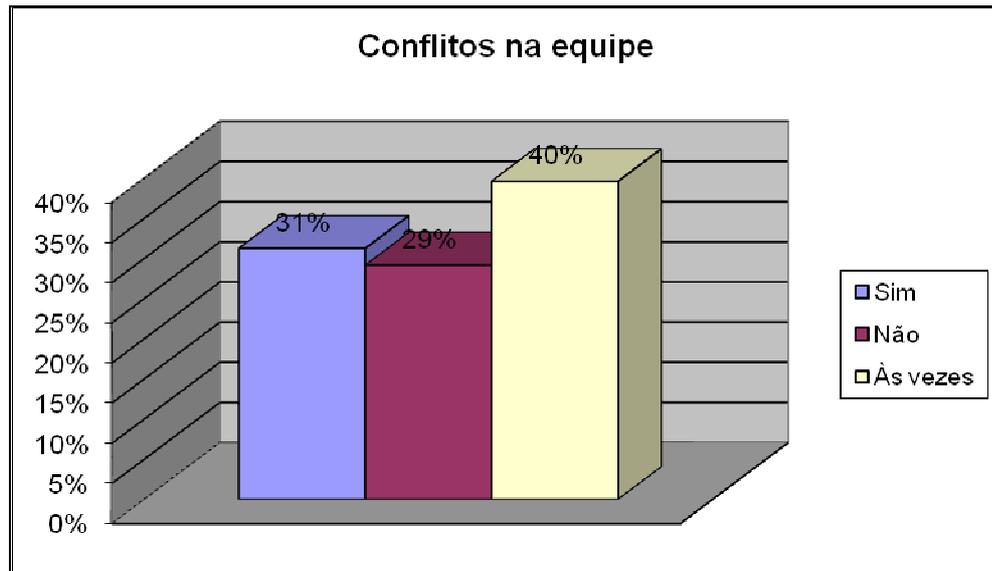


Figura 27: Percebo conflitos dentro da equipe que trabalho

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

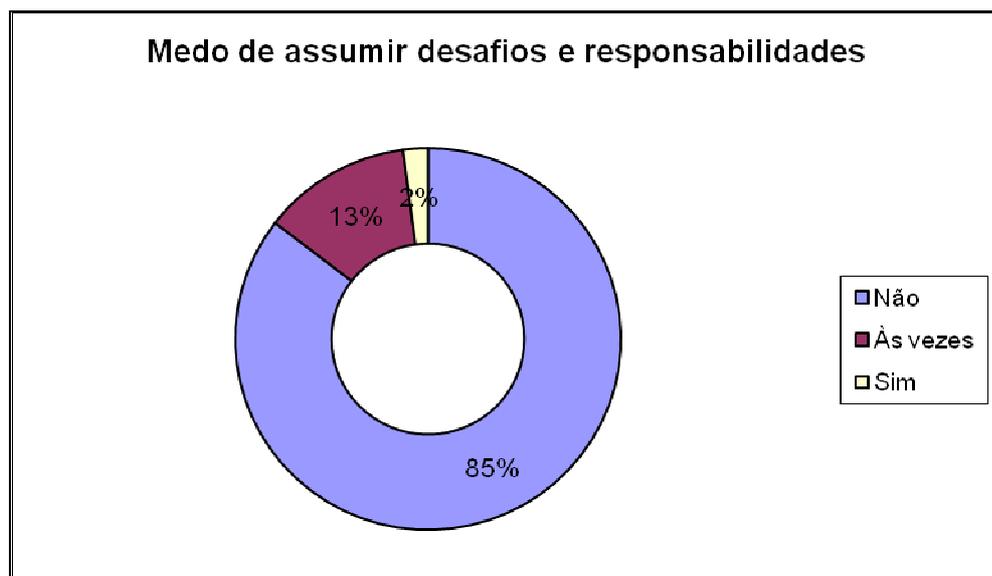


Figura 28: Tenho medo de assumir novos desafios e responsabilidades

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Assumir novos desafios e responsabilidade não é problema para 85% dos participantes, 13% consideram que às vezes possuem medo de assumir novos desafios e responsabilidades e apenas 2% afirmam ter medo de assumir novos desafios e responsabilidades. A Figura 28 demonstra os resultados dessa questão.

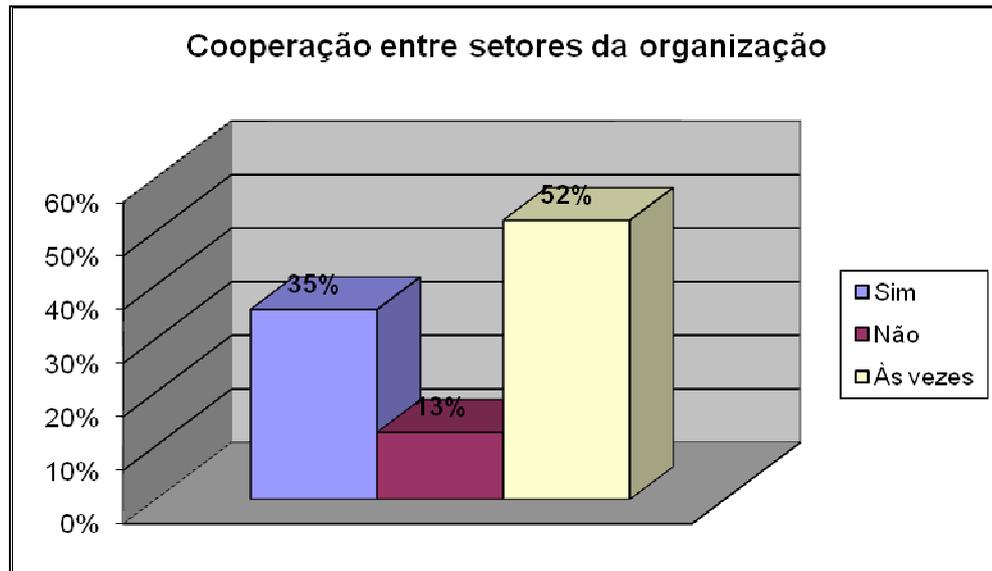


Figura 29: Há cooperação entre o meu setor e os demais setores da empresa

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Relacionamentos interpessoais são os pilares de qualquer organização, nenhuma delas sobrevive no mercado de forma isolada, na visão de Argyris (1975) trata-se de sistemas extremamente complexos e multifuncionais. Com base no exposto, cooperação e relacionamentos interpessoais devem ser incentivados no interior da organização como forma de melhorar o clima organizacional, motivação e a satisfação dos colaboradores (PEIXOTO, 2004; ROSSI, 1994; MENDES, 2006). As Figuras 29, 30, 31 e 32 refletem a percepção dos colaboradores sobre a cooperação e o relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho.

Quando questionado sobre a cooperação entre setores dentro da organização a maioria dos participantes (52%) concordam que somente Às vezes há cooperação entre o setor que trabalham e os demais setores. 35% acreditam que há cooperação e apenas 13% pensam não haver cooperação entre o setor e os demais da organização, conforme demonstrado na Figura 29. Aproximação entre os setores que necessitam de informações ou demandam trabalho a outros através de reuniões ou encontros periódicos pode ser utilizado como forma de aumento na percepção de cooperação dos colaboradores do call center.



Figura 30: Posso bom relacionamento com meus colegas de trabalho
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

De acordo com os resultados apresentados na Figura 30, houve a predominância dos participantes que acreditam possuir bom relacionamento com os colegas de trabalho. Os resultados apresentados conflitam com o exposto na questão de conflitos no ambiente de trabalho, 71% percebem conflitos (soma dos resultados “Sim” e “Às vezes”) no ambiente de trabalho, entretanto 92% consideram que possuem bom relacionamento com os colegas.

Resultado semelhante pode ser observado na Figura 31, onde 96% dos participantes acreditam ter um bom relacionamento com seu superior imediato.

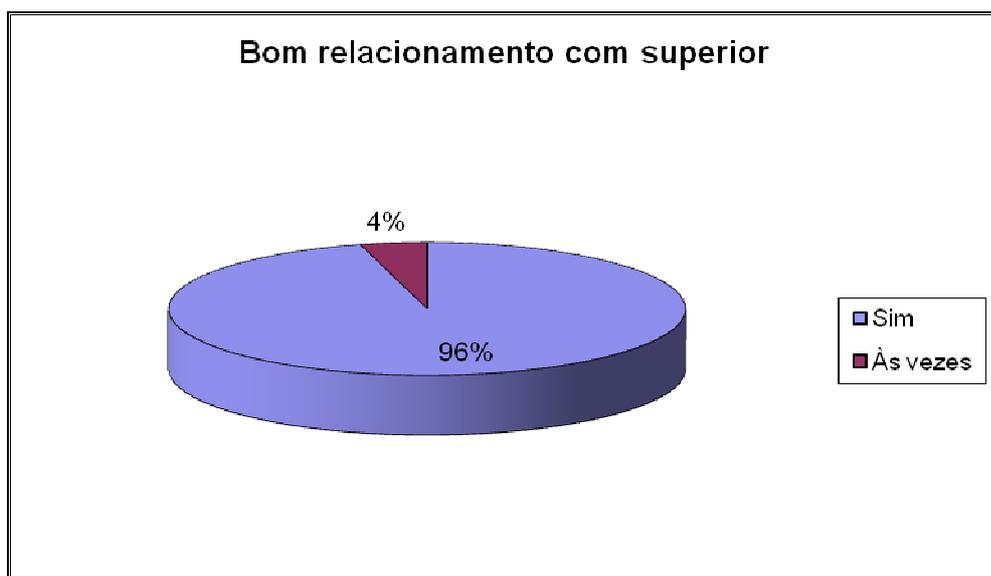


Figura 31: Posso bom relacionamento com meu superior imediato
Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

Um resultado inferior foi aferido quando questionado sobre o relacionamento com colegas de outros departamentos e diretorias, visualizado Figura 32. 62% dos participantes consideram possuir bom relacionamento, 19% acreditam que “As vezes” possuem bom relacionamento, desta forma ponderando a soma dos resultados das variáveis “Sim” e “Às vezes”, tem-se que 81% concordam que possuem bom relacionamento com colegas de outros departamentos e diretorias.

Pôde-se ser observado durante a pesquisa que o resultado ligeiramente inferior nesta questão deve-se ao fato que o call center situa-se em local separado dos demais setores e diretorias da organização, fato esse, que diminui significativamente o relacionamento entre os colaboradores, restringindo-os à e-mails e contatos telefônicos.

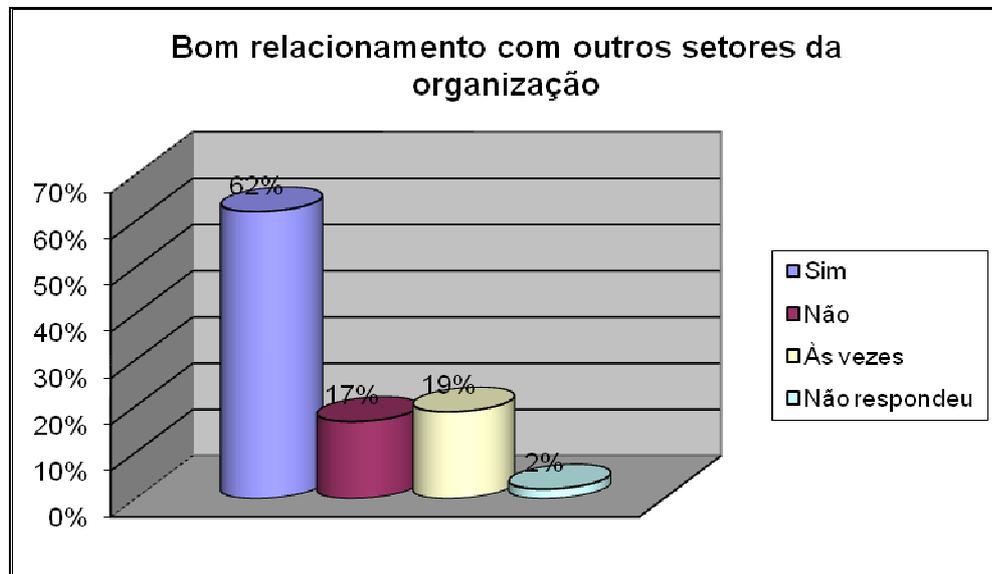


Figura 32: Possui bom relacionamento com colegas de outros departamentos ou diretorias

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

4.4 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DO ESTRESSE

Dentre as alternativas elencadas para os participantes escolherem quais utilizavam para enfrentar e/ou administrar situações estressantes no ambiente de trabalho, a seguir é demonstrado na Tabela 2 a ocorrência de cada uma. Houve predominância de atividades recreativas, visto que 14,45% realizam atividades prazerosas fora do ambiente de trabalho, 12,14% realizam ginástica laboral no ambiente de trabalho e 10,4% procuram realizar atividades de lazer, indo a teatro, cinemas, etc.

O apoio social e familiar também foi uma das estratégias mais utilizadas para o controle do estresse, 11,56% responderam que buscam apoio na família e também 11,56% contam com o apoio de amigos quando se encontram estressados.

Atividades espirituais também foi uma estratégia utilizada pelos participantes, 8,09% praticam atividades religiosas quando em situações estressantes.

Conforme Peixoto (2004), as estratégias de *coping* mais empregadas para o combate e controle do estresse podem ser destacadas como atividades recreativas, físico-esportivas, fuga-esquiva, atividades de relaxamento e de enfrentamento, apoio social e familiar e atividades espirituais e são consideradas como estratégias positivas.

Já as estratégias negativas como fumo, uso de drogas, álcool, e substâncias químicas para reduzir a ansiedade e dormir são utilizadas em menor escala frente às estratégias positivas. Conforme pode ser visualizado na Tabela 2, apenas 3 participantes afirmaram tomar remédios para depressão e ansiedade, 2 citaram o cigarro como estratégia para controlar o estresse, assim como apenas 2 pessoas informaram que a ingestão de alimentos em excesso é utilizada para o controle do estresse.

Tabela 2: Estratégias de enfrentamento do estresse

ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DO ESTRESSE	QTDADE	%
Realizo atividade prazerosa fora do ambiente de trabalho	25	14,45%
Participo da ginástica laboral	21	12,14%
Busco apoio na minha família	20	11,56%
Conto com o apoio dos amigos	20	11,56%
Pratico atividades de lazer (teatro, cinema, etc)	18	10,40%
Participo de atividades religiosas	14	8,09%
Conversas com colegas de trabalho para resolução de problemas	11	6,36%
Faço compras, gasto dinheiro	7	4,05%
Assisto televisão	6	3,47%
Pratico atividade física/ esportes	5	2,89%
Pratico relaxamento (ioga, massagem, etc)	5	2,89%
Minhas refeições são balanceadas	4	2,31%
Tomo remédios para controlar ansiedade/depressão	3	1,73%
Viajo pelo menos 1x ao ano	3	1,73%
Fumo para reduzir minha ansiedade	2	1,16%
Costumo comer em excesso	2	1,16%
Procuro ajuda de outros profissionais (médicos, fisioterapeuta, etc)	2	1,16%
Lamento meus problemas com os outros	2	1,16%
Cochilo nos intervalos de trabalho	2	1,16%

Nada	1	0,58%
Faço uso de bebidas alcoólicas	0	0,00%
Faço psicoterapia	0	0,00%

Fonte: Dados primários obtidos através da pesquisa

4.5 CONSIDERAÇÕES PRELIMINARES

Os dados da presente pesquisa mostraram que 90% dos participantes eram do sexo feminino com média de idade de 26 anos, enquanto a média dos homens encontrada foi inferior, ou seja, aproximadamente 23 anos. 58% dos participantes eram solteiros e 69% dos mesmos possuem nível superior completo ou em curso. Percebe-se uma grande rotatividade no setor visto que 90% dos participantes trabalham na organização há no máximo 5 anos, sendo que 44% deles trabalham há menos de 1 ano.

De acordo com a Escala de Estresse Percebido adotada nesta pesquisa para mensurar o nível de estresse, 69% dos participantes encontravam-se com nível médio de estresse, entretanto é importante destacar que o estresse é percebido de forma individual, variando de intensidade em cada indivíduo de acordo com suas percepções. Apenas 10% se enquadraram em um nível alto de estresse, sendo que todos os participantes que apresentaram esse nível são do sexo feminino, fato esse que pode ser relacionado à dupla ou tripla jornada vivenciada pela maioria das mulheres atualmente.

Diversas são as fontes potenciais de estresse dentro das organizações, sendo que a mesma situação pode ser considerada como ameaçadora para algumas pessoas e desafiadora para outras. Para a presente pesquisa foram eleitos alguns dos agentes estressores ou as fontes potenciais de tensão e estresse estudado por Cooper e citado por diversos autores.

Dentre os **fatores intrínsecos ao trabalho** pesquisados pode-se afirmar que o **barulho** foi diagnosticado como um fator estressante pelos participantes, visto que 37% afirmam que atrapalha o desempenho das atividades e 40% informam que às vezes atrapalha; a **iluminação** não foi considerada fonte de estresse, uma vez que 88% consideram-na adequada, 53% dos participantes consideram a **jornada de trabalho** insuficiente e inadequada ou às vezes insuficiente e inadequada para a realização das atividades e com isto, pode se tornar um agente estressor caso não seja mais bem redimensionada; 85% consideram que não possuem **medo de assumir desafios e responsabilidades**, 54% consideram injusta a **remuneração** recebida em virtude da atividade desempenhada, entretanto metade dos participantes acredita que recebe remuneração justa quando comparada com a remuneração de outras organizações.

Com relação aos **papeis organizacionais** analisados: no que tange aos **conflitos dentro da equipe** houve um resultado ligeiramente superior nos participantes que afirmam visualizar conflitos (31%), já os que percebem somente às vezes conflitos pontuaram 40%. Em razão dos resultados pode-se afirmar que os conflitos caracterizam-se como uma possível fonte de estresse na organização pesquisada. Quanto a **sobrecarga de trabalho, ociosidade ou excesso de trabalho**, 77% dos entrevistados informaram que sempre ou às vezes possuem muitas atividades e tempo insuficiente para realização. Já referente à **autonomia** auto-percebida pelos participantes, 52% consideram que possuem autonomia na realização das atividades. A autonomia na realização do trabalho pode ser considerada como um fator de motivação e desta forma, de combate à tensão e à sensação de controle por parte das lideranças.

Outro fator estudado como possível fonte de estresse na organização foram as **relações de trabalho**. Dentre os quesitos analisados nesta dimensão, 35% dos participantes consideram que existe **cooperação entre o setor pesquisado e os demais setores da organização**, entretanto mais da metade dos participantes afirmam que nem sempre há cooperação (52%); os **relacionamentos interpessoais (entre colegas do mesmo setor, superiores e outros setores)** foram julgados adequados tanto entre colegas do mesmo setor quanto com o superior imediato; os resultados obtidos refletem que em ambos os casos mais de 90% consideram que possuem bom relacionamento interpessoal. Resultado inferior foi constatado ao se perguntar como é o relacionamento com colegas de outros departamentos e diretorias, 62% consideram possuir bom relacionamento com outros setores da organização.

Com base nas afirmações sobre o **desenvolvimento da carreira** na organização: 54% acreditam que recebem **feedback**, e 65% afirmam receber **críticas construtivas**, para o desenvolvimento pessoal e profissional. O **medo de perder o emprego** não foi considerado uma fonte de estresse, pois 54% dos participantes não o possuem. A política de **treinamento e atualização** oferecida pela organização não é bem vista pelos participantes, visto que 69% dos mesmos acreditam que o treinamento e atualizações não são permanentes, ocorrendo somente às vezes.

Dentre os **fatores organizacionais** pesquisados, 40% dos respondentes afirmaram que **participam com ideias e sugestões** e 48% confirmam que às vezes participam com idéias e sugestões, contra apenas 12% garantem que não participam. O resultado demonstra o envolvimento dos colaboradores para a melhoria das atividades que desempenham, podendo com isso ocasionar o enriquecimento da tarefa e a motivação dos mesmos. Por outro lado, ao ser questionado sobre a **liberdade para criticar e discordar sem medo de ser repreendido**,

35% acreditam que não possuem liberdade, assim como 35% acreditam que somente às vezes possuem liberdade para discordar e criticar, desta forma, 70% não se sentem a vontade para criticar e discordar, pois possuem medo de ser repreendidos. A maioria dos participantes (73%) acredita que o trabalho desempenhado **não permite a utilização das diferentes habilidades e capacidades que possuem, com iniciativa e criatividade.**

As estratégias para administração do estresse no ambiente de trabalho mais utilizadas pelos participantes, enquadram-se como estratégias positivas, sendo elas: atividades recreativas, apoio social e familiar e atividades espirituais. Estratégias negativas, como uso de remédios para depressão e ansiedade, fumo e comer em excesso, também foram citadas pelos colaboradores para o controle do estresse, porém em menor escala.

A partir da constatação dos itens que foram considerados como fontes de estresse na organização, a Tabela 3 apresenta sugestões para a melhoria do ambiente de trabalho:

- ✓ Ampliação e enriquecimento das atividades que compõem o cargo, trazendo maior significado e envolvimento a quem o executa.
- ✓ Reformulação no Plano de Cargos e Salários da organização, buscando a equidade salarial tanto interna quanto externa.
- ✓ Revisão do desenho do cargo, contratação de novos funcionários e treinamento para administração do tempo.
- ✓ Incentivos e estímulos dos líderes aos colaboradores para expressarem suas opiniões, e questionamentos.
- ✓ Investir em programas constantes de reciclagem e treinamentos para que os colaboradores sintam-se seguros e confiantes no desempenho de suas atividades.
- ✓ Aumento do número de pausas breves e um local adequado, tranquilo e confortável para descanso e relaxamento dos colaboradores.
- ✓ Incentivos à cooperação e relacionamentos interpessoais. Aproximação entre os através de reuniões ou encontros periódicos pode ser utilizado como forma de aumento na percepção de cooperação dos colaboradores do *Call Center*.
- ✓ Implantação de programas efetivos e abrangentes sobre QVT, além de divulgação dos programas já existentes na organização.

Quadro 5: Sugestões propostas para a melhoria do ambiente de trabalho

Fonte: dados primários

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa propôs como objetivo geral a caracterização do estresse organizacional em um call Center, identificando o nível de estresse dos participantes, as fontes estressoras no ambiente organizacional, as estratégias de controle utilizadas e por fim propor ações corretivas à organização. O estudo não teve a pretensão de esgotar tão vasto tema, neste sentido, configurou-se como estudo de caso, o qual descreveu as características do fenômeno apresentado, dando ênfase na ampliação do conhecimento sobre o estresse organizacional focado em operadores de *telemarketing* e tele-atendimento.

Os resultados apresentados, obtidos através da aplicação do questionário, responderam com significativa confiança aos objetivos propostos na pesquisa, visto que quase a totalidade da população delimitada para a pesquisa devolveu o questionário preenchido.

Levando em consideração a expectativa de vida dos brasileiros, a população pesquisada é muito jovem, sendo composta por 90% de mulheres, a média de idade variou entre 26 anos para mulheres e homens com 23 anos. O estado civil predominante foi de solteiros (58%), a escolaridade encontrada na população concentra-se em superior completo ou cursando (69%). Aproximadamente metade dos pesquisados trabalham na organização há menos de um ano (44%), o que pode ser identificado como uma alta rotatividade no setor ocasionada possivelmente pela pressão da atividade desempenhada, cobrança por metas, fatos estes geradores de estresse no ambiente de trabalho.

Em relação ao estresse percebido pelos participantes, pode-se assegurar que o estresse não afeta de forma igualitária a todos, entretanto é possível constatá-lo diariamente no ambiente de trabalho, porém não em nível elevado. Com os resultados obtidos, 69% dos participantes enquadraram-se com nível médio de estresse e somente 10% apresentaram um nível alto de estresse. Considerando os participantes com nível de estresse elevado, a totalidade foi composta por mulheres.

A partir dos resultados da presente pesquisa, foi constatado que entre os fatores intrínsecos ao trabalho, o barulho, a jornada de trabalho insuficiente e inadequada e a remuneração recebida pela atividade desempenhada são possíveis agentes estressores encontrados no ambiente de trabalho. A desproporcionalidade entre a remuneração recebida e as responsabilidades advindas da atividade desempenhada repercute diretamente na saúde física e mental dos pesquisados e interfere na motivação, satisfação e envolvimento na organização.

Dentre os papéis organizacionais, os conflitos existentes na equipe e a sobrecarga de trabalho também foram identificados como possíveis fontes de estresse organizacional. A sobrecarga de trabalho é um estressor presente na maioria dos pesquisados.

Já as relações de trabalho estudadas não estabeleceram correlação com a existência de estresse, visto que as relações interpessoais foram julgadas adequadas. Apenas a cooperação entre os setores foi avaliada como às vezes inadequada.

Na variável desenvolvimento da carreira, a política de treinamento e atualização foi dita pelos participantes como insuficiente e não constante. Com relação aos fatores organizacionais, o medo de ser repreendido ao discordar ou criticar pode ser considerado como um agente estressor, assim como a maioria dos participantes considera que seu trabalho não permite a utilização de diferentes habilidades e capacidades, com iniciativa e criatividade, podendo ser caracterizado como monótono e não desafiador, desta forma possível gerador de estresse.

Pode ser evidenciado que entre as alternativas dispostas para enfrentar ou administrar situações estressantes no ambiente de trabalho, as atividades recreativas, apoio social e familiar e atividades religiosas foram as estratégias mais utilizadas para controlar e enfrentar situações de tensão no trabalho. Ficou evidenciada, na presente pesquisa, a importância do suporte social nas relações de trabalho. Neste sentido, a organização pode adotar medidas que facilitem o aprimoramento das relações interpessoais no contexto organizacional, visto que os participantes preferem buscar o apoio entre familiares e amigos do que conversar com colegas de trabalho para a resolução de problemas.

A partir da constatação da ocorrência de estresse em operadores de telemarketing e tele-atendimento em nível moderado, sugerem-se outras pesquisas com o objetivo de obter melhor conhecimento não só relativo ao fenômeno estudado, como também aprofundar a análise das variáveis estudadas.

Novos estudos podem enfatizar aspectos exclusivos da atividade do operador de telemarketing ou tele-atendimento, como por exemplo, a pressão para atingir metas de ligações, redução do tempo de atendimento, fila de espera e quantidade de ligações perdidas, o uso da voz, entre outras variáveis.

Recomenda-se outras pesquisas dentro da própria organização nos demais setores, na perspectiva de produzir um conjunto sistemático de conhecimento, continuidade e aprofundamento das considerações e verificação da incidência de estresse na mesma intensidade nas demais atividades e funções que compõem a estrutura hierárquica da

organização, e desta forma apontar estratégias para o desenvolvimento de ambientes com melhores condições de trabalho e relacionamentos mais saudáveis.

Considerando o enquadramento da pesquisa como um estudo de caso, as conclusões aqui expostas, devem ser focadas nas características da organização estudada, assim como nas características da população objeto do estudo.

Em síntese, recomenda-se à organização uma reformulação das relações de trabalho, aumentando os vínculos entre os colaboradores, mudanças nas políticas de desenvolvimento de cargos e carreiras, promovendo mais treinamentos e atualizações, revisão das políticas remuneratórias, desenvolvimento de programas efetivos e abrangentes sobre QVT, que abordem tanto aspectos individuais como coletivos. A divulgação dos programas já oferecidos (programa de combate ao tabagismo, apoio psicológico, incentivo a prática de exercícios físicos e ginástica laboral, entre outros) através dos canais de comunicação disponíveis também é uma importante estratégia para que os colaboradores que vivenciam o estresse possam procurar o auxílio necessário. Essas proposições vislumbram possibilidades de melhorias nas condições de vida, mediação de conflitos, aumento do engajamento, motivação e satisfação com o trabalho desempenhado.

REFERÊNCIAS

- ARGYRIS, C. **A integração do indivíduo-organização**. São Paulo: Atlas, 1975
- ALVAREZ, Bárbara Regina. **Qualidade de vida relacionada à saúde: um estudo de caso**. Florianópolis, 1996. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 5. ed. rev. Florianópolis: Editora da UFSC, 2005.
- BASINELLO, Greicelene Aparecida Hespanhol; GONÇALVES, Maria Tereza Ap. Moi; MANCINI, Daniela Monteiro. **Trabalhadores, condições de saúde e risco de doenças crônicas**. Disponível: http://ww4.unianhanguera.edu.br/programasinst/Revistas/revistas2006/rev_ciencias_bio/08.pdf. Acesso em: 04/04/2008.
- BATTISON, Toni. **Vença o estresse**. Tradução: Terezinha Oppido. São Paulo: Editora Manole Ltda, 1998.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo:Atlas, 1997.
- BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos**. Tradução: Maria Lucia G. Leite Rosa. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- BRASIL. Decreto nº 6.523, de 31 de julho de 2008. Regulamenta a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, para fixar normas gerais sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC.
- _____. Lei n. 8.080, de 19 de setembro de 1990. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências.
- _____. Lei n. 8.213 de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 1994.
- _____. **Desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar desempenhos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2001
- COLEMAN, Vernon. **Técnicas de controle do estresse: como administrar a saúde das pessoas para aumentar os lucros**. Tradução: Maria Clara de Biase Fernandes. Rio de Janeiro: Imago Ed., 1992.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá . **Metodologia científica: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Axcel Books

DAFT, R. L. **Teoria e projeto das organizações**. 6 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999

DELBONI, Thais Helena. **Vencendo o stress**. São Paulo: Makron Books, 1997.

DEJOURS, Christophe . **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. ampl. São Paulo: Cortez: Obore, 1992.

FACHIN, O. **Fundamentos da metodologia**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

FACCHINI, L. A. Uma contribuição da epidemiologia: o modelo de determinação social aplicada à saúde do trabalhador. In BUSCHINELLI, J. T.; ROCHA, L. E.; RIGOTTO, R. M. **Isto é trabalho de gente?: vida, doença e trabalhador no Brasil**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: guia básico com abordagem psicossomática**. São Paulo: Atlas, 1997.

GRECO, R. M.; OLIVEIRA, V. M.; GOMES, J. R. Cargas de trabalho dos técnicos operacionais da escola de enfermagem da Universidade de São Paulo. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. Vol. 25, p. 59-75, 1995/1996.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios**. 2007. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/>. Acesso em 25 setembro 2009.

HALL, R. H. **Organizações: estrutura e processos**. 3. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1984.

HAMPTON, David R. **Administração contemporânea: teoria, prática e casos**. 3. ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2005.

JORGE, Iranise Moro Pereira. **Doenças psicossomáticas relacionadas ao trabalho : estudo de caso**. Florianópolis, 2004. 101 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção

KWASNICKA, Eunice L. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995

LACOMBE, Francisco J. M.; HEILBORN, Luiz J. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LAURELL, A. C.; NORIEGA, M. **Processo de Produção e Saúde: Trabalho e desgaste operário**. São Paulo: Editora Hucitec, 1989.

LAZARUS, R. S.; LAZARUS, B. N. **Passion and reason: Making sense of our emotions**. New York: Oxford University Press, 1994

LEMONS, Jadir Camargo. **Cargas psíquicas no trabalho e processos de saúde em professores universitários**. 2005. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2005.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Psicologia do trabalho: psicossomática, valores e práticas organizacionais**. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.

LIMONGI FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LIPP, M. E. N.; ROCHA, J. C. **Stress, hipertensão e qualidade de vida**. Campinas: Papyrus, 1995

LIPP, Marilda E. Novos; TANGANELLI, M. Sacramento. *Stress e Qualidade de Vida em Magistrados da Justiça do Trabalho: Diferenças entre Homens e Mulheres*. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, 2002, 15(3), pp. 537-548

LIPP, M. N. **O stress está dentro de você**. 2ª ed. São Paulo: Contexto, 2000.

LUFT, Caroline di Bernardi; et al. Versão brasileira da Escala de Estresse Percebido: tradução e validação para idosos. **Revista Saúde Pública**, Florianópolis, v.41, n.3, 2007, p. 606-615. Disponível em www.scielo.br/pdf/rsp/v41n4/5932.pdf. Acesso em 16 outubro 2009.

_____. **Aspectos neurológicos do envelhecimento e a prática de atividade física: possíveis relações em mulheres idosas**. 2007. 186f. Dissertação (Mestrado em Ciências do Movimento Humano). Universidade do Estado de Santa Catarina: Florianópolis, 2007.

MALDANER, Jaqueline Elisa. **Condições estressantes e tomada de decisão de gestores em instituições financeiras públicas**. 2008. 95f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2008.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. v.1. 5. ed São Paulo: Atlas, 1999.

MELLO FILHO, Julio de; e colaboradores. **Psicossomática hoje**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1992.

MENDES, Ana Maria Francisco Nunes. **O estresse e a dialética da humanização: reflexão crítica com intervenções ergonômicas para otimizar a qualidade de vida e do trabalho em enfermagem obstetra**. 2006. Tese (Pós-graduação em engenharia de produção) – Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2006.

MINISTÉRIO DA SAÚDE DO BRASIL; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE NO BRASIL (MS/OPAS). **Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde**. Brasília: Ministério da Saúde do Brasil, 2001.

MONTANA, P. J., CHARNOV, B. H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999

MORAES, Jorge André Ribas. **Avaliação do ambiente de trabalho de odontopediatras e a sua influência no relacionamento profissional com a primeira infância**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2005.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Work organization and stress:** systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives. Protecting worker's series, nº 3, 2003

ORSSATTO, C. H. **Mudança estratégica organizacional:** um caso na agroindústria catarinense. 1995. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1995.

O trabalho aterroriza a saúde. **Revista Você/SA.** São Paulo, ed. 87, p. 74-77, set. 2005.

PEIXOTO, Cristiani do Nascimento. **Estratégias de enfrentamento de estressores ocupacionais em professores universitários.** 2004. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004

PEREIRA, Mauro Luiz Campos. **Qualidade de vida na terceirização:** um estudo de caso no setor da manutenção de telecomunicações. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 2003.

PESSOA, Raimundo Wellington Araújo; NASCIMENTO, Leandra Fernandes do. Qualidade de vida no trabalho: uma questão de responsabilidade social. **Revista Eletrônica de Administração – REAd.** Porto Alegre, ed. 57, vol. 13, n. 3, set./dez. 2007. Disponível em <<http://read.adm.ufrgs.br/>> Acesso em: 17 mar. 2008.

PETROSKI, Elio Carlos. **Qualidade de vida no trabalho e suas relações com estresse, nível de atividade física e risco coronariano de professores universitários.** 2005. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, 2005.

RODRIGUES, Marcus Vinícius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho:** evolução e análise no nível gerencial. 2ª.ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

ROSA, Ieda Lúcia Inácio. O homem e o trabalho administrativo. **Caderno de Pesquisas em Administração.** São Paulo, v. 10, nº 4, p. 1-7, out/dez 2003

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSSI, Ana Maria. **Autocontrole:** nova maneira de controlar o estresse. 5. ed. Rio de Janeiro: Record, 1994.

SANTOS, Neri dos. **Ergonomia e segurança industrial.** Disponível em <<http://www.eps.ufsc.br/ergon/disciplinas/EPS5225/aula8.htm>> Acesso em: 04 abril 2008.

SARDÁ Jr Jamir J.; LEGAL, Eduardo J.; JABLONSKI Jr, Sérgio J. **Estresse:** conceitos, métodos, medidas e possibilidades de intervenção. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004 (Coleção avaliação em psicologia).

SCHERMERHORN JR, J. R. **Administração.** 5 ed. São Paulo: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1999.

SILVA, Ana Carolina. **A influência dos programas de responsabilidade social no nível de motivação dos funcionários:** um estudo de caso na Unimed Florianópolis Cooperativa de Trabalho Médico. 2006. 114f. Curso de Administração, Universidade do Vale do Itajaí: São José, 2006.

SPOZATI, Aldaíza. Globalização da economia e processos de exclusão social, **Capacitação em Serviço Social e Política Social:** Módulo 1: Crise Contemporânea, Questão Social e Serviço Social. Brasília: CEAD, 1999.

STONER, James A. F.; FREMANN R. Edward. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1999

TAMAYO, Álvaro (organizador) **Cultura e saúde nas organizações.** Porto Alegre: Artmed, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Sobre a Dimensão Tempo-Espaço na Análise Organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 2, Abr./Jun. 2005, p. 103-119.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

WEISE, Anke. A importância de trabalhar o *stress* nas organizações modernas.1999. Trabalho de conclusão de curso. Administração de Empresas. Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, 1999.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA Secretaria de Educação a Distância. **Metodologia da pesquisa.** Florianópolis: SEAD/UFSC, 2006.

ANEXOS

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Pesquisa: Estresse organizacional em call center

Prezado(a) colaborador(a),

Você está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a) da presente pesquisa que tem como objetivo investigar o estresse no ambiente de trabalho, analisando seu nível, principais fontes e quais são as estratégias de enfrentamento utilizadas para a redução e controle de situações consideradas estressantes. Estratégias de enfrentamento podem ser definidas como o conjunto de esforços utilizado pelas pessoas para lidar com situações consideradas estressantes pelo indivíduo.

Para a participação da pesquisa você deve estar ciente de:

- Os dados pessoais serão mantidos em sigilo e os resultados obtidos através do instrumento de coleta de dados serão utilizados somente para atingir os objetivos da presente pesquisa, para tanto foi utilizado um questionário disfarçado que não permite a identificação dos participantes, garantindo com isso o sigilo e a confiabilidade das informações;
- Obteve as informações necessárias para poder decidir conscientemente sobre a participação nesta pesquisa;
- Dúvidas a respeito da pesquisa poderão ser esclarecidas diretamente com Jocirene de Mattos (pesquisadora);
- Os procedimentos aplicados não oferecem riscos conhecidos para a integridade física, mental e moral dos participantes.

Agradecemos a participação e colaboração.

Florianópolis, abril de 2009.

Jocirene de Mattos
Acadêmica

Informações Pessoais

Idade	_____ anos			
Sexo	Feminino	(__)	Masculino	(__)
Estado civil	Solteiro	(__)	Casado/ Vive com parceiro	(__)
	Viúvo	(__)	Divorciado/ Separado	(__)
Escolaridade	Ensino Fundamental	(__)	Superior completo	(__)
	Ensino Médio	(__)	Superior cursando	(__)
Tempo de trabalho na empresa	Menos de 01 ano	(__)	De 01 até 05 anos incompletos	(__)
	De 05 anos a 10 anos	(__)	Mais de 10 anos	(__)
Carga horária	6 horas	(__)	7h12min	(__)
	8 horas	(__)	8h48min	(__)

02- Atribua nota às questões abaixo que lhe pareça a mais próxima da realidade entre as cinco opções propostas.

Nunca	Pouco	Às vezes	Regularmente	Sempre
1	2	3	4	5

	Neste último mês, com que frequência...	Nota
1	Você tem ficado triste por causa de algo que aconteceu inesperadamente?	
2	Você tem se sentido incapaz de controlar as coisas importantes em sua vida?	
3	Você tem se sentido nervoso e “estressado”?	
4	Você tem tratado com sucesso dos problemas difíceis da vida?	
5	Você tem sentido que está lidando bem as mudanças importantes que estão ocorrendo em sua vida?	
6	Você tem se sentido confiante na sua habilidade de resolver problemas pessoais?	
7	Você tem sentido que as coisas estão acontecendo de acordo com a sua vontade?	
8	Você tem achado que não conseguiria lidar com todas as coisas que você tem que fazer?	
9	Você tem conseguido controlar as irritações em sua vida?	
10	Você tem sentido que as coisas estão sob o seu controle?	
11	Você tem ficado irritado porque as coisas que acontecem estão fora do seu controle?	
12	Você tem se encontrado pensando sobre as coisas que deve fazer?	
13	Você tem conseguido controlar a maneira como gasta seu tempo?	
14	Você tem sentido que as dificuldades se acumulam a ponto de você acreditar que não pode superá-las?	

03 - Atribua nota às afirmações abaixo que lhe pareça a mais próxima da realidade entre as três opções propostas.

Sim	Não	Às vezes
1	2	3

		Nota
1	Meu trabalho permite usar minhas diferentes habilidades e capacidades, com iniciativa e criatividade.	
2	Minha remuneração é justa, considerando o trabalho que realizo.	
3	Minha remuneração é justa quando comparada à remuneração de outras empresas	
4	A jornada de trabalho é suficiente e adequada para realizar todas as atividades que envolvem meu trabalho.	
5	Recebo feedback positivo do meu superior quando desempenho um bom trabalho.	
6	Recebo críticas construtivas de meu superior para o meu desenvolvimento pessoal e profissional.	
7	Tenho liberdade de criticar e discordar, inclusive dos superiores, em qualquer assunto, sem medo de ser repreendido.	
8	A organização possibilita a atualização/treinamento permanente, permitindo que eu possa desenvolver minhas potencialidades.	
9	Tenho poucas atividades para fazer e tempo suficiente para realizá-las.	
10	Tenho medo de perder o emprego.	
11	O barulho no ambiente de trabalho atrapalha o desempenho de minhas atividades.	
12	Considero adequada a iluminação no ambiente em que trabalho.	
13	Possuo autonomia na realização de minhas atividades.	
14	Participo com idéias e sugestões para a melhoria das atividades que desempenho	
15	Percebo conflitos dentro da equipe que trabalho.	
16	Tenho medo de assumir novos desafios e responsabilidades.	
17	Há cooperação entre o meu setor e os demais setores da empresa	
18	Possuo bom relacionamento com meus colegas de trabalho	
19	Possuo bom relacionamento com meu superior imediato	
20	Possuo bom relacionamento com colegas de outros departamentos ou diretorias	

4- Das opções citadas abaixo marque com X 05 (cinco) alternativas que você pensa, sente ou faz para administrar/enfrentar situações estressantes no seu ambiente de trabalho.

Fumo para reduzir minha ansiedade		Pratico atividades de lazer (teatro, cinema, etc)	
Faço uso de bebidas alcoólicas		Minhas refeições são balanceadas	
Costumo comer em excesso		Pratico atividade física/ esportes	
Tomo remédios para controlar ansiedade/depressão		Procuro ajuda de outros profissionais (médicos, fisioterapeuta, etc)	
Assisto televisão		Lamento meus problemas com os outros	
Viajo pelo menos 1x ao ano		Pratico relaxamento (ioga, massagem, etc)	
Faço compras, gasto dinheiro		Participo da ginástica laboral	
Participo de atividades religiosas		Realizo atividade prazerosa fora do ambiente de trabalho	
Faço psicoterapia		Conversas com colegas de trabalho para resolução de problemas	
Busco apoio na minha família		Cochilo nos intervalos de trabalho	
Conto com o apoio dos amigos		Nada	

Obrigada pela participação!