

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA

ESTRESSE OCUPACIONAL
ESTUDO COM PROFISSIONAIS DA ÁREA ADMINISTRATIVA DA SOTREQ S.A.

VANESSA ALEXANDRE DE ASSIS

Belo Horizonte
2010

VANESSA ALEXANDRE DE ASSIS

ESTRESSE OCUPACIONAL

ESTUDO COM PROFISSIONAIS DA ÁREA ADMINISTRATIVA DA SOTREQ S.A.

Trabalho Final apresentado à disciplina Projeto em Administração do Curso de Especialização em Gestão Estratégica da Universidade Federal de Minas Gerais, ministrada pelo Professor Luciano Zille Pereira, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Administração.

Área de Especialização: Gestão de Pessoas

Orientador: Prof. Dr. Luciano Zille Pereira

Belo Horizonte

2010

DEDICATÓRIA

A Deus, pois sem sua graça e misericórdia nada seríamos. Por toda bondade e amor que tem tido comigo e por todas as bênçãos que, ricamente, tem derramado sobre minha vida.

“Nem sempre é fácil superar o stress; viver uma vida de boa qualidade é uma conquista.”

Couto (1987)

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo sustento, direção e força.

Aos meus maravilhosos pais, José Maria e Marinete, maiores responsáveis por esta e por todas as conquistas da minha vida.

À minha irmã, Vania, pelo incentivo.

Ao Adriano, pelo apoio, cumplicidade e por todo seu amor.

À diretoria da Sotreq S/A, por ter permitido a realização deste estudo, com o envolvimento sincero dos colaboradores participantes.

Especialmente, ao Professor Doutor Luciano Zille Pereira, pela orientação, por sua generosidade em dividir conhecimentos, pelo acompanhamento e, sobretudo, pela compreensão.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 – Quantitativo de pessoal pesquisado, por área.....	28
Tabela 2 - Diagnóstico do estresse.....	38
Tabela 3 - Sintomas do estresse que atinge os empregados lotados na unidade de análise.....	39
Figura 1 - Área de atuação nacional.....	31

RESUMO

Este estudo visou identificar o que provoca o estresse nos funcionários do setor administrativo da Sotreq S/A e em que níveis. A organização pesquisada passa por diversos contratemplos em razão da crise financeira. Por isso, viu-se obrigada a desligar grande número de colaboradores e a realocar muitos dos que permaneceram. Os funcionários estão desmotivados e inseguros, pois sua qualidade de vida diminuiu e o clima organizacional já não é o mesmo. As referências teóricas para o desenvolvimento deste estudo foram Couto (1987) e Selye (1936). O modelo teórico utilizado foi o desenvolvido por Zille (2005). O tipo de pesquisa, quanto aos fins, foi descritiva. Quanto aos meios, tratou-se de pesquisa de campo e estudo de caso. O universo da pesquisa de campo foi o setor administrativo da filial localizada na Via Gastão Camargos, 850, bairro Perobas, na cidade de Contagem, Minas Gerais. A amostra compreendeu 100% dos funcionários, ou seja, 21. Os dados foram coletados por meio da aplicação do “Questionário de Diagnóstico de Estresse Ocupacional em Funcionários da Área Administrativa”, de Zille (2005). A pesquisa teve uma abordagem quantitativa, e os dados foram tratados por meio de estatística descritiva. Apresentaram níveis de estresse de leve a moderado, 11 funcionários, ou 52,38% da amostra; estresse intenso e muito intenso, 10 funcionários, ou 47,62% da amostra, devido, principalmente, às seguintes fontes de tensão: realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança; trabalho pautado pela compulsão por resultados; pressão excessiva no trabalho; excesso de metas; trabalho desgastante; e muitas demissões decorrentes da crise financeira mundial de 2008/2009.

Palavras-chave: Estresse no trabalho. Sintomas de estresse. Área Administrativa.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
1.1	Tema de pesquisa.....	8
1.2	Problematização e relevância.....	9
1.3	Objetivos.....	9
1.3.1	Objetivo geral.....	10
1.3.2	Objetivos específicos.....	10
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1	Estresse e sua conceituação.....	11
2.2	Abordagens conceituais.....	12
2.2.1	Abordagem bioquímica.....	12
2.2.2	Abordagem psicológica.....	14
2.2.3	Abordagem sociológico.....	19
2.3	O estresse e suas conseqüências.....	20
2.4	Modelos de estudo sobre o estresse.....	21
2.5	Estresse ocupacional.....	23
2.6	Modelo teórico para explicar o estresse ocupacional em gerentes.....	26
3	METODOLOGIA.....	27
3.1	Tipos de pesquisa.....	27
3.2	Delimitação do universo da pesquisa.....	27
3.3	Coleta de dados.....	28
3.4	Tratamento dos dados.....	28
4	AMBIENTE DA PESQUISA.....	29
4.1	Apresentação da empresa.....	30
4.2	Política de segurança, meio ambiente e saúde.....	32
4.3	O Instituto Social Sotreq.....	33
4.4	Atividade da organização.....	33
4.5	Principais clientes.....	35
4.6	Visão.....	35
4.7	Valores.....	35
4.8	Missão.....	36
4.9	Estrutura organizacional.....	36
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	37
5.1	Dados demográficos e funcionais.....	37
5.2	Diagnóstico do estresse por meio de tabela.....	38
5.3	Sintomas do estresse.....	39
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
	REFERÊNCIAS.....	42
	ANEXOS.....	43

1. INTRODUÇÃO

Nesta seção, em que se apresenta o tema de pesquisa, problematização e relevâncias, serão expostos também o objetivo geral e os específicos.

1.1 Tema de pesquisa

A palavra *estresse* vem do inglês “*stress*”. Neste trabalho, será usada a palavra em português *estresse*.

Pode-se detectar um grande número de fatores desencadeadores de estresse ocupacional. Segundo Selye (1936), alguns destes fatores são: medo de fracassar, cansaço físico e emocional, viagens frequentes e prazos curtos. Também apontam-se: ambiente de trabalho altamente competitivo, não reconhecimento do trabalho executado e falta de compreensão clara de como conduzir-se no ambiente.

Em reportagem do dia 9 de fevereiro de 2009, divulgada no site “Amigos da Proteção”, viu-se que, segundo pesquisa realizada em São Paulo e Porto Alegre com 678 homens e mulheres de 25 a 55 anos, o nível de estresse do brasileiro aumenta 75% no mês de dezembro. O estudo foi coordenado pela psicóloga Ana Maria Rossi, presidente da Isma-BR (*International Stress Management Association – Brasil*), associação voltada para o estudo do estresse. Os resultados da pesquisa mostraram que para 60% dos entrevistados o estresse é causado pelo excesso de trabalho. Já para 25%, os gastos adicionais com presentes e festas são os fatores responsáveis pela tensão elevada. Segundo Rossi (2009), o final do ano é a época mais emocional. No período de Natal, as pessoas contabilizam suas perdas, angústias e culpas. Já o Ano Novo é uma fase mais positiva, mas, em contrapartida, coloca muitas pessoas em situação de cobrança, pressionadas a terminar projetos assumidos durante o ano inteiro. Nem todo mundo reage de uma forma negativa, mas, com certeza, é o período mais difícil do ano. A psicóloga declarou ainda que o estresse pode se manifestar com sintomas físicos, emocionais e comportamentais. Aliado a todos esses fatores, o final do ano de 2008 também contou com outro grande problema: a crise econômica internacional. A falta de controle sobre o futuro intensifica a epidemia de estresse que normalmente se abate sobre os profissionais neste período. Os trabalhadores estão sofrendo um impacto psicológico e

emocional muito grande, exacerbado pela crise financeira e todas as demissões, desemprego e fechamento de empresas que contribuem para isso.

Este estudo visa identificar o que provoca o estresse, identificar seus impactos, em que nível atinge os funcionários do setor administrativo da Sotreq S/A. A organização está passando por diversos contratempos em razão da crise financeira, pois se viu obrigada a demitir grande número de colaboradores e a alocar muitos dos que permaneceram.

Atualmente, os funcionários estão desmotivados, inseguros e “estressados”. A qualidade de vida diminuiu e o clima organizacional já não é o mesmo que havia antes desta crise.

Segundo Selye (1936), o estresse é um “conjunto de reações que ocorrem em um organismo quando está submetido a um esforço de adaptação”.

O trabalho em questão será, em sua maior parte, embasado em Couto (1987) e Selye (1936).

1.2 Problematização e relevância

Este estudo foi muito importante para a empresa, que, neste momento de crise financeira mundial, está aberta para a análise dos níveis de estresse dos colaboradores. Por isso, é oportuna sua realização, que poderá contribuir com propostas visando a sua aplicabilidade.

Nesse cenário, a pergunta que motivou a realização deste estudo pode ser assim formulada:

Como pode ser explicado o impacto do estresse nos funcionários do setor administrativo da Sotreq S/A?

1.3 Objetivos

Nesta seção, será exposto o objetivo geral, bem os objetivos específicos deste estudo.

1.3.1 Objetivo Geral

Investigar o estresse ocupacional dos funcionários do setor administrativo da Sotreq S/A e seu impacto no âmbito do trabalho.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Pesquisar e estudar o referencial teórico sobre a temática em estudo;
- Identificar o instrumento de coleta de dados adaptado à realidade da empresa;
- Avaliar possíveis níveis de estresse e identificar as fontes de tensão;
- Apresentar recomendações pertinentes ao estudo, visando a sua aplicação na organização analisada.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, em que se apresenta o embasamento teórico do estudo, são discutidos: os conceitos de estresse, as abordagens conceituais sobre o tema e as fases, consequências e sintomas do estresse. De forma mais detalhada, focalizam-se o estresse ocupacional e o modelo teórico para explicar o estresse ocupacional em gerentes (MTEG).

2.1 Estresse e sua conceituação

De acordo com Lipp (1996) a palavra *stress* teve seu primeiro significado como “aflição e adversidade” (século XIV) e “opressão, desconforto e adversidade” (século XVII). Em 1936, o fisiologista canadense Hans Selye introduziu o termo *stress* no campo da saúde e, após experimentações, definiu-o como sendo “o conjunto de reações que um organismo desenvolve ao ser submetido a situações que exijam esforço para adaptação” (FRAGA, 2004).

Segundo Selye (1956), o estresse seria a manifestação de “uma síndrome específica, constituída por todas as alterações inespecíficas e produzidas num sistema biológico”. Em uma situação de estresse, haveria uma dificuldade de adaptação do indivíduo em relação a ela, ficando o organismo em tensão, inquietude, mal-estar e sofrimento.

Mendes (1988) refere-se ao estresse como algo que ocorre quando um indivíduo se comporta em certas situações para as quais sua maneira habitual de enfrentamento torna-se insuficiente. Várias abordagens têm sido propostas para explicitar a relação entre o trabalho e o estresse, como o “ajustamento pessoa-meio ambiente”, sendo o estresse decorrente de um desequilíbrio entre a demanda e a capacidade de resposta do indivíduo, o que explicaria situações de “sobrecarga” ou de “superestimulação”, bem como situações de “subutilização, de “carga inferior às possibilidades”. Estas situações envolvem variáveis quantificáveis, mas, principalmente, necessidades pessoais e emocionais que sejam fonte de desejo e prazer no trabalho" (MENDES, 1988).

França e Rodrigues (2002) afirmam que o estresse não é prejudicial por si só, a não ser quando prolongado. Destacam que a relação particular existente nos quadros de estresse entre a pessoa, seu ambiente e as circunstâncias a que se está submetido também é importante nessa diferenciação.

Moraes et al. (2000) entendem que o estresse pode ser compreendido como uma resposta corporal não específica a algum evento ou circunstância e que se essas exigências permanecem além da capacidade do indivíduo de adaptar-se o estresse instala-se como uma doença.

A palavra *estresse* tem sido utilizada para designar tanto os estímulos desencadeadores da quebra da homeostase do organismo como a resposta comportamental proveniente desse desequilíbrio ou mesmo, a resposta cognitiva ou fisiológica intermediária entre o estímulo e a resposta (ENGEL, 1985¹ *apud* LIPP e MALAGRIS 2001).

2.2 Abordagens conceituais

Zille (2005) destaca que o tema “estresse” pode ser entendido também a partir de três abordagens: bioquímica, psicológica e sociológica. A abordagem bioquímica tem fortes influências da fisiologia; a psicológica destaca o papel das percepções e do comportamento no processo de estresse, incluindo as vertentes da psicossomática, interacionista, comportamental, da psicologia do trabalho e da psicologia social; e a sociológica enfatiza as variáveis sociais e suas relações com o processo de estresse.

2.2.1. Abordagem bioquímica

Considerado o primeiro estudioso a analisar o estresse sob o enfoque bioquímico, Selye (1936², 1954³ *apud* ZILLE, 2005) teve influência do fisiologista Bernard, que identificou um dos traços mais marcantes dos seres vivos: a capacidade de manutenção da constância do equilíbrio interno. O fisiologista Cannon retoma este conceito, denominando-o “homeostase” (ADAMS, 1980⁴; COOPER, COOPER e EAKER, 1988⁵ e LIPP, 1996⁶ *apud*

¹ENGEL, B. T. Stress. In: FIELD, T. M.; McCABE, P. M. SCHNEIDERMAN, N. *Stress and Coping*. Hilldale: Lawrence Erlbaum, 1985.

²SELYE, H. *A syndrome produced by diverse nocuous agents*. Nature, v. 138, n.32, 1936.

³SELYE, H. *Stress: a tensão da vida*. São Paulo: IBRASA, 1956.

⁴ADAMS, J.D. *Understanding and managing stress: a book of readings*. San Diego: University Associates, 1980.

⁵COOPER, C. L. , COOPER, R. D. & EAKER, L. H. *Living with stress*. London: Penguin Books, 1988.

ZILLE, 2005). Ele observou que os seres vivos reagem a situações de combate ou agressão, denominando esse mecanismo de reação como “síndrome de luta”, ou “síndrome de fuga”. Com base nessa síndrome, o indivíduo em situações adversas, sejam ambientais, emocionais ou fisiológicas, apresenta resposta rápida e eficaz para proteger-se.

A partir dos estudos de Bernard e Cannon, Selye (1956⁷ *apud* ZILLE 2005) identificou, além da reação de alarme, duas outras reações relacionadas à homeostase: a fase da resistência e a fase de exaustão. Na primeira fase, há alterações biológicas no organismo, com o objetivo de deixá-lo de prontidão para uma reação à ameaça. Desencadeia-se a partir da percepção de alguma ameaça, demandando alguma forma de adaptação, preparando o organismo para situações de luta ou fuga, comportamento típico da fase de alarme. É importante destacar que os indivíduos, de forma geral, nesta fase ficam mais excitados, agressivos e sensíveis, uma vez que o organismo está preparado para enfrentar as ameaças a ele direcionadas. Segundo Couto (1987⁸ *apud* ZILLE, 2005), essas reações confundem-se com o estresse em si.

Entretanto, o autor considera que o estresse não é essa reação em que o organismo busca a adaptação, mas, sim, as consequências caso a adaptação e o equilíbrio psíquico não ocorram.

A segunda fase proposta por Selye (1956⁹ *apud* ZILLE, 2005) é a fase da resistência, que só tem fim se a fonte de pressão for eliminada, de forma que o organismo pode retomar a condição de homeostase ou se, com o prolongamento das fontes de pressão, o organismo perde a capacidade de resistência, o que leva o indivíduo à última fase, a de exaustão. Nesta fase, o organismo não possui mais as condições para reagir aos agentes estressores. Aí, sim, configura-se o quadro de estresse, que é um estado de desequilíbrio entre os níveis de pressão (estressores) e a estrutura psíquica do indivíduo.

⁶LIPP, M. E. N. Stress: conceitos básicos. In: LIPP, M. (org.) *Pesquisas sobre stress no Brasil: saúde, ocupações e grupos de risco*. Campinas, São Paulo: Papirus, 1996.

⁷SELYE, H. *Stress: a tensão da vida*. São Paulo: IBRASA, 1956.

⁸COUTO, H. A. *Stress e qualidade de vida dos executivos*. Rio de Janeiro: COP, 1987.

⁹SELYE, H. *Stress: a tensão da vida*. São Paulo: IBRASA, 1956.

2.2.2 Abordagem psicológica

O homem, no que se refere à sua adaptação ao ambiente, evoluiu significativamente. Entre o sistema receptor e o sistema efetuator, encontrados em todos os animais, observa-se, ainda, nele um terceiro sistema, o simbólico (CASSIRER, 1994¹⁰ *apud* ZILLE, 2005), em que as respostas não são apenas automáticas, mas intermediadas pelo pensamento.

Os estudos de Lazarus (1974¹¹ *apud* ZILLE, 2005) podem ser considerados como marco da abordagem psicológica do estresse, uma vez que o autor considera o mecanismo psicológico determinante no processo, associando-se ao desencadeamento de quadros de estresse.

A abordagem psicológica do estresse possui diversas direções. Serão apresentadas cinco vertentes decorrentes dos estudos desta abordagem: psicossomática, interacionista, behaviorista, psicopatologia do trabalho e psicologia social.

a) Vertente psicossomática

Historicamente, podem-se destacar alguns autores que contribuíram para a construção da vertente psicossomática do estresse. Dentre eles, encontra-se o pesquisador William Osler (COOPER, COOPER e EAKER, 1988¹²; ROSENMAN,¹³ 1996 *apud* ZILLE, 2005), que, no final do século XIX, buscou entender a relação entre a tensão e o surgimento de doenças. Porém, por limitações teóricas à época, o conhecimento científico dessa relação tornou-se inviável. Trabalhos posteriores, como os de Adolf Meyer (ADAMS¹⁴, 1980 *apud* ZILLE, 2005), permitiram o conhecimento de que a sobrecarga do sistema adaptativo do organismo humano pode levar à exaustão. Entretanto, não havia explicações suficientes para o entendimento completo deste processo.

¹⁰CASSIRER, E. *Ensaio sobre o homem: introdução a uma filosofia da cultura humana*. Tomás Rosa Bueno (trad.) São Paulo: Martins Fontes, 1994.

¹¹LAZARUS, R. S. *Personalidade e adaptação*. 3a ed. Álvaro Cabral (trad). Rio de Janeiro: Zahar, 1974.

¹²COOPER, C. L.; COOPER R. D. e EAKER, L. *Living with stress*. London: Penguin Books, 1988.

¹³ROSENMAN, R. H. *Type a behavior pattern and its implication for health and life*. In: I Simpósio sobre stress e suas implicações: um enfoque internacional. Anais... Campinas, São Paulo: Departamento de Pós-Graduação em Psicologia - Universidade Católica de Campinas, 5 a 9 de Agosto de 1996.

Importante destacar que ambos os pesquisadores, Osler e Meyer, não tinham ciência ainda das reações químicas inerentes ao processo de estresse, descobertas apenas nos anos de 1930, com Selye (1936¹⁵ *apud* ZILLE, 2005).

Os estudos de Harold Wolff (GIRDANO e EVERLY, 1979¹⁶; ADAMS¹⁷, 1980; KAPLAN e SADOCK, 1993¹⁸ *apud* ZILLE, 2005) contribuíram significativamente para a compreensão da relação entre os estados emocionais e as doenças, tendo sido o autor um dos primeiros a realizar estudos sobre psicossomatização nos Estados Unidos.

Holmes e Rahe (1978¹⁹ *apud* ZILLE, 2005) associaram o estresse a um processo de reajustamento social, considerando percepções negativas de acontecimentos da vida dos indivíduos. Seus estudos permitiram a construção da “Escala de Classificação do Reajustamento Social de Holmes e Rahe”, que tornou possível identificar a relação entre variação na vida e aparecimento de doenças psicossomáticas. A base desta pesquisa não é o estado emocional, e sim os fatos ocorridos na vida dos indivíduos que favorecem impactos na saúde.

A abordagem psicossomática, em suas diferentes formas, considera que situações emocionais desencadeiam o processo de estresse e provocam doenças de ordem tanto biológica quanto psicológica (KAPLAN e SADOCK, 1993²⁰ *apud* ZILLE, 2005).

b) Interacionista

A característica essencial desta abordagem refere-se à compreensão da relação que o indivíduo estabelece com o meio, como se dá essa interação e a interpretação dos eventos à sua volta (LAZARUS, 1974²¹ *apud* ZILLE, 2005).

¹⁴ADAMS, J.D. *Understanding and managing stress: a book of readings*. San Diego: University Associates, 1980.

¹⁵SELYE, H. *Asyndrome produced by diverse nocuous agents*. *Nature*, v. 138, n. 32, 1936.

¹⁶GIRDANO, D. e EVERLY, G. *Controlling stress & tension: a holistic approach*. London: Prentice-Hall, 1979.

¹⁷ADAMS, J.D. *Understanding and managing stress: a book of readings*. San Diego: University Associates, 1980.

¹⁸KAPLAN, H. I. e SADOCK, B. J. *Compêndio de psiquiatria: ciências comportamentais/psiquiatria clínicas*. 6a ed. Dayse Batista (trad). Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1993.

¹⁹HOLMES, T e RAHE. *Life situations, emotions and disease*. *Psychosom Med*. v. 19, n. 747, 1978.

²⁰KAPLAN, H. I. e SADOCK, B. J. *Compêndio de psiquiatria: ciências comportamentais/psiquiatria clínicas*. 6a ed. Dayse Batista (trad). Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1993.

²¹LAZARUS, R. S. *Personalidade e adaptação*. 3a ed. Álvaro Cabral (trad). Rio de Janeiro: Zahar, 1974.

A reação do indivíduo às ameaças relaciona-se diretamente com a interpretação dada ao fato. Dessa forma, eventos idênticos podem ser estressores para um indivíduo e não ser para outro, permitindo o entendimento de que diferenças individuais, no que se refere à estrutura psíquica, podem tornar o indivíduo mais ou menos vulnerável ao estresse.

Para Kaplan e Sadock (1993²² *apud* ZILLE, 2005), os indivíduos interagem com as fontes de pressão. Ou seja, aprendem com elas e as reconstróem. Lazarus (1974²³ *apud* ZILLE, 2005) identificou um processo que ocorre quando o indivíduo está diante de uma fonte de pressão e seu comportamento objetiva amenizar ou eliminar o processo de estresse. Denominou-o de “período de choque”. Dessa forma, o indivíduo aprende a lidar com essas fontes de pressão. Suas posturas podem ser adequadas ou não. As posturas consideradas positivas atingem o objetivo de eliminar ou reduzir a fonte de tensão diretamente. Outras posturas, entretanto, atuam apenas como soluções paliativas, não atingindo as fontes de pressão diretamente.

O conceito de *locus* de controle também é bastante significativo para a compreensão da percepção da fonte de pressão. Para Cooper, Cooper e Eaker (1988²⁴ *apud* ZILLE, 2005), indivíduos com *locus* de controle interno tendem a ser mais confiantes na sua capacidade de intervir nas situações adversas que lhe são apresentadas, a despeito daqueles que possuem *locus* de controle externo, os quais não acreditam que sejam capazes de atuar positivamente em seu ambiente. Assim, os indivíduos que confiam em suas habilidades para lidar com situações adversas farão uso de estratégias mais eficazes para o combate ao estresse.

De maneira mais ampla, pode-se resumir que esta abordagem destaca o processo de estresse como decorrente da relação que o indivíduo estabelece com seu meio, sendo essa relação permeada pelo mecanismo psíquico.

²²KAPLAN, H. I. e SADOCK, B. J. *Compêndio de psiquiatria: ciências comportamentais/psiquiatria clínicas*. 6a ed. Dayse Batista (trad). Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1993.

²³LAZARUS, R. S. *Personalidade e adaptação*. 3a ed. Álvaro Cabral (trad). Rio de Janeiro: Zahar, 1974.

²⁴COOPER, C. L.; COOPER R. D. e EAKER, L. *Living with stress*. London: Penguin Books, 1988.

c) Behaviorista

Nesta corrente, destacam-se os estudos de Friedman e Rosenman (1974²⁵ *apud* ZILLE, 2005), os quais associam dois tipos básicos de comportamentos: o tipo A e o tipo B. O primeiro é característico de indivíduos com nível de agressividade e competitividade excessiva. Os indivíduos tipo B são pessoas mais tranquilas.

Couto (1987²⁶ *apud* ZILLE, 2005) aponta o “estilo de vida A” como uma forma de vida em que há a sensação constante de premência de tempo, favorecendo com que a pessoa assuma muitas tarefas ao mesmo tempo. Dessa forma, a pessoa com essas características, em geral, reage às questões do meio ambiente de forma obstinada, impaciente e agressiva. Ao contrário, a pessoa com “estilo de vida não A” enfrenta positivamente os conflitos no seu ambiente. A partir desses importantes estudos da vertente behaviorista, foi possível relacionar a presença de estresse e doenças cardíacas, por exemplo.

Com relação às fontes de tensão, cabe ainda destacar o conceito de atitudes, ou seja, as predisposições do indivíduo para agir mediante determinado estímulo (BOWDITCH e BUONO²⁷, 2002 *apud* ZILLE, 2005). Sabe-se, segundo essa visão, que o comportamento é antecedido pela atitude, que é determinada pelas características de personalidade. Assim, algumas pessoas, por natureza, podem ser mais ou menos tensas.

Outro conceito relevante para o estudo behaviorista do estresse refere-se à dissonância cognitiva, que pode ser conceituada como uma incongruência ou desarmonia entre crenças, conhecimentos e comportamentos do indivíduo. Alguns autores identificaram relação entre dissonância cognitiva e geração de tensão. Por exemplo, uma pessoa, para adequar-se ao contexto da organização, buscando uma harmonia de valores, pode ser induzida a mudar de atitude.

²⁵FRIEDMAN e ROSENMAN. *Type A behavior and your heart*. 1974.

²⁶COUTO, H. A. *Stress e qualidade de vida dos executivos*. Rio de Janeiro: COP, 1987.

²⁷BOWDITCH, J. L. e BUONO, A. F. *Elementos do comportamento organizacional*. São Paulo: Pioneira, 2002.

d) Psicopatologia do trabalho

Centra-se na relação dos aspectos relacionados à doença mental. Porém, apresenta conceitos importantes no estudo do estresse. Historicamente, o termo *psicopatologia do trabalho* surgiu entre psiquiatras franceses, na década de 1950. Billiard (1996²⁸ *apud* ZILLE, 2005) aponta Silvadon, psiquiatra francês, como pioneiro da ergoterapia, ou seja, o uso do trabalho como terapêutica no tratamento de doenças mentais, admitindo, assim, que as questões sociais interferem na saúde mental. No Brasil, a psicopatologia do trabalho centrou-se nos trabalhos de Dejours (1992), que considera o trabalho em si como responsável pelo surgimento das doenças mentais, mais ainda que interpretações subjetivas. Lima (1988²⁹ *apud* ZILLE, 2005) critica Dejours, relatando sua excessiva preocupação com a subjetividade dos trabalhadores, não atentando para o trabalho e as condições reais em que o trabalhador se insere.

Zille (2005) relata que o estresse ocupacional não é o foco desta vertente, porém admite que várias pesquisas sobre estresse são tangenciadas pela psicopatologia, apontada como uma alternativa ao adoecer psíquico.

Dejours (1992) acrescenta que o estresse é desencadeado por uma situação mentalmente opressora no contexto do trabalho. A busca para manter uma sanidade mental leva ao desencadeamento de uma agressão somática ao corpo. Assim, o autor justifica a importância da análise da subjetividade nos estudos de estresse, chegando mesmo a criticar a linha de estudos adotada pelos países anglofônicos por não adotarem a análise da subjetividade para a compreensão desse fenômeno (ZILLE, 2005).

e) Psicologia social

Esta vertente centra-se na manifestação do estresse, não no nível individual, mas na forma como este fenômeno afeta as relações sociais e identifica as reações presentes no grupo

²⁸BILLIARD, I. Les conditions historiques et sociales de l'apparition de la psychopathologie du travail em France (1929-1952). In: *Les histories de la psychologie du travail*. Paris: Octarès, 1996.

²⁹LIMA, M. E. A. *A psicopatologia do trabalho: origens e desenvolvimentos recentes na França*. Psicologia, ciência e profissão. Brasília: Conselho Federal de Psicologia, ano 18, n. 2, p. 10-15, 1998.

diante de fontes de pressão. E, ainda, esclarece como o estresse pode desenvolver-se, coletiva ou epidemicamente, em função de alguns fatores, como: contexto comum, ambiente coletivo dos trabalhadores e cultura organizacional (ZILLE, 2005).

Em conjunto com a Antropologia, a Psicologia Social entende o estresse a partir de uma construção cultural. Nessa visão, o estresse emerge de situações concretas e socialmente construídas, determinando o que as pessoas vão entender como fonte de pressão. A psicologia social preocupa-se com a cultura e a construção dos valores dos indivíduos como determinantes da sua saúde. Importante destacar que Kaplan e Sadock (1993³⁰ *apud* ZILLE, 2005) identificaram que períodos de transição cultural, com as mudanças de valores morais e a definição de papéis, podem aumentar a vulnerabilidade do indivíduo em relação às tensões da vida. Uma transição cultural importante pode gerar tensão e níveis significativos de sofrimento, afirma o autor.

2.2.3 Abordagem sociológica

Nesta abordagem, é possível identificar forte relação entre a visão de mundo do indivíduo e sua realidade social (CASSIRER, 1994³¹ *apud* ZILLE, 2005), considerando que toda pessoa depende da sua estrutura social para estabelecer seu universo simbólico e construir sua cultura individual, a base para interpretação dos fatos ao seu redor.

Essa construção simbólica e cultural é condição necessária para o desenvolvimento humano e o da própria humanidade (LEONTIEV, 1978³² *apud* ZILLE, 2005). Assim, as alterações culturais afetam diretamente os mecanismos psicológicos individuais. Para a compreensão do estresse, é de fundamental importância entender não só o indivíduo, no que se refere a seu mecanismo psicológico e a seu ambiente, como também os valores sociais e as suas transformações (ZILLE, 2005).

Acrescenta-se que a civilização atual, com toda sua complexidade, rapidez nas mudanças e perda de valores religiosos e familiares, favorece o surgimento de conflitos e

³⁰KAPLAN, H. I. e SADOCK, B. J. *Compêndio de psiquiatria: ciências comportamentais/psiquiatria clínicas*. 6a ed. Dayse Batista (trad). Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1993.

³¹CASSIRER, E. *Ensaio sobre o homem: introdução a uma filosofia da cultura humana*. Tomás Rosa Bueno (trad.) São Paulo: Martins Fontes, 1994.

³²LEONTIEV, A. *O desenvolvimento do psiquismo*. Lisboa: Horizonte Universitário, 1978.

ansiedades, responsáveis, segundo Kaplan e Sadock (1993³³ *apud* ZILLE, 2005), por um estado de tensão, compreendido apenas como um fenômeno coletivo.

Morgan (1998 *apud* ZILLE, 2005) identifica a organização também como um elemento gerador de estresse, afetando, em alguns casos, de maneira edêmica os valores sociais. O mesmo autor destaca ainda o fato de algumas organizações, para maximizarem seus resultados, disseminam o estresse como algo positivo e produtivo, o que não se confirma, uma vez que os estudos nesta área apontam para a improdutividade desse processo.

França e Rodrigues (1996³⁴ *apud* ZILLE, 2005) ressaltam que o ser humano é um todo biológico, ecológico e socialmente determinado, sendo seu bem-estar, tanto físico quanto psicossocial, diretamente relacionado às situações que o envolvem como membro de um sistema sociocultural.

2.3 O estresse e suas consequências

Segundo Lipp (2003), no processo bioquímico do estresse, inicialmente, há uma mobilização hormonal, que visa fortalecer o organismo. Não havendo a manutenção da homeostase, o organismo que sobrevive vem a se adaptar. Ou seja, diante dessa pressão o organismo resiste. Entretanto, se o agente causador desse desequilíbrio permanecer ou outros fatores somarem-se a ele, não é possível manter o restabelecimento da homeostase.

A mesma autora (1997³⁵ *apud* LIPP e TANGANELLI, 2002) afirma que essa complexa reação manifesta-se mais precisamente por alterações psicofisiológicas e se instala em indivíduos que possuem habilidades de enfrentamento inferior às situações a que estão submetidos.

O surgimento do estresse depende da capacidade do organismo de atender a essas demandas, o que independe de as exigências serem de ordem positiva ou negativa (LIPP e TANGANELLI, 2002).

O estresse excessivo pode provocar consequências de ordem pessoal, familiar e, mesmo, organizacional. Com relação aos efeitos psicológicos, é possível identificar: cansaço

³³KAPLAN, H. I. e SADOCK, B. J. *Compêndio de psiquiatria: ciências comportamentais/psiquiatria clínicas*. 6a ed. Dayse Batista (trad). Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1993.

³⁴FRANÇA, A. C. L. e RODRIGUES, A. L. *Stress e trabalho: guia básico como abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas, 1996.

mental, dificuldade de concentração, perda de memória imediata, apatia e indiferença emocional. Além disso, o indivíduo pode passar a produzir menos e ter sua capacidade de criação prejudicada. Ocorrem, então, aumento da ansiedade, rebaixamento do humor e diminuição da libido (LIPP, 2003).

O estresse pode ainda favorecer a instalação de doenças contagiosas e infecções, em decorrência da incapacidade imunológica provocada pelo estresse, bem como o desencadeamento de doenças latentes, como úlceras, hipertensão arterial, diabetes, problemas dermatológicos, problemas de ordem sexual, obesidade e alergias (LIPP, 2003).

Diante de toda essa problemática, Couto (1987³⁶ *apud* MORAES *et al.*, 2000) destaca dez dos principais sintomas presentes no estresse: nervosismo, ansiedade, irritabilidade, fadiga, sentimentos de raiva, angústia, períodos de depressão, dor no estômago, dor nos músculos do pescoço e ombros, e dores discretas no peito, quando a pessoa se encontra sob pressão.

2.4 Modelos de estudo sobre o estresse

De acordo com Selye (1956) a Síndrome Geral de Adaptação, posteriormente chamada apenas de “estresse” pelo próprio autor, consiste em três fases: reação, de alarme, ou alerta; resistência, ou adaptação; e exaustão, ou de esgotamento. A fase de reação, ou alarme, ou alerta, começa quando a pessoa se confronta inicialmente com sua fonte de estresse. Esta etapa tem dois ciclos. O primeiro seria o de choque, constituído pelo momento da aparição do agente sentido como nocivo ou ativador; o segundo, denominado “ciclo de contrachoque” ocorre quando o organismo põe em funcionamento suas defesas. Ou seja, corresponde ao início da mobilização das forças orgânicas de defesa contra determinado agente. Podem ocorrer sintomas como: sudorese excessiva, taquicardia, respiração ofegante, cefaleia, irritabilidade, insônia, fadiga, tensão muscular, aumento ou queda da pressão arterial e sensação de esgotamento. Continuando a exposição ao agente estressor, segue-se segunda fase, a de resistência, ou adaptação, na qual o organismo dá seguimento ao processo de respostas de defesa. Neste momento, gasta-se muita energia, e com isso surgem sinais de desgaste, como: cansaço excessivo, esquecimento, medo, nervosismo ansiedade, apetite

³⁵LIPP, M. E. N. *Pesquisas sobre stress no Brasil*. Campinas, SP: Papirus, 1997.

³⁶COUTO, H. A. *Stress e qualidade de vida dos executivos*. Rio de Janeiro: COP, 1987.

oscilante, isolamento social e dúvidas a respeito de si próprio. Segundo Mendes (2002), caracteriza-se pelo aumento da resistência ao agente nocivo particular e pela menor resistência a outros estímulos. Quando o estressor é de longa duração ou a intensidade é alta para a pessoa, o organismo tenta restabelecer a homeostase de um modo reparador. Quando a pessoa consegue resistir pela adaptação ou eliminação dos estressores, ocorre a recuperação. Se, ao contrário, o estressor exige mais esforço de adaptação do que é possível para aquela pessoa, então seu organismo enfraquece, deixando-o vulnerável a doenças. A fase de exaustão, esgotamento, é a mais crítica. Ocorre quando o pseudoequilíbrio da fase de resistência fica perdido. As manifestações orgânicas nesta fase, em muitos aspectos, assemelham-se às da primeira, só que agora são agravadas, havendo maior comprometimento físico e emocional ou sintomas específicos dos órgãos afetados e da doença que nele instalar. Lipp (1984) define o estresse como uma reação psicológica com componentes emocionais físicos, mentais e químicos a determinados estímulos que irritam, amedrontam, excitam e/ou confundem a pessoa. A autora diferencia eustresse de distresse. O primeiro, necessário para o bom desempenho da pessoa, ocorre por meio de respostas a pequenos estímulos estressores ou agressores, indispensáveis no desenvolvimento da integridade da função do ser. As respostas de estresse suaves e controláveis poderiam ser estimulantes e excitantes ao indivíduo, possibilitando crescimento, prazer e desenvolvimento emocional e intelectual. No desenvolvimento do indivíduo no ambiente pessoal e social, uma crise é um catalisador, uma oportunidade que abala atitudes fixas, evocando novas respostas e provocando o próprio desenvolvimento. O segundo, denominado como “mau estresse”, (distresse) é caracterizado quando as respostas exigidas por uma demanda de estímulos intensos e prolongados, agradáveis e desagradáveis são excessivas, ultrapassando a capacidade de resistência e adaptação do organismo como um todo.

De acordo com Zille (2005, p. 61),

[...] as sociedades estão passando por um processo de intensificação do ritmo em que as mudanças acontecem. Aliado a essa conjuntura verifica-se uma deterioração, da qualidade de vida dos indivíduos. Dessa forma, o estresse apresenta-se como uma variável importante, que vem atingindo os indivíduos de forma geral. Cada período da história contribui de maneira positiva para o desenvolvimento global, mas cobra um preço por esse benefício, sendo o estresse um dos preços mais habituais da atual época de turbulência sócio-cultural por que passa a humanidade.

O modelo quadrifásico de Lipp (2000) abrange: fase do alerta – fase positiva do estresse; fase da resistência – mantém-se a fase de alerta para impedir o desgaste total de energia e tentar restabelecer a homeostase; fase de quase exaustão - a tensão excede o limite do gerenciável, a resistência física e emocional começa a se quebrar; fase de exaustão – fase mais negativa do estresse, a patológica, momento de maior desequilíbrio interior e ocorrência de doenças graves.

Rodrigues (2005) apresenta uma visão biopsicosocial do estresse, considerando os estímulos estressores presentes no âmbito tanto externo (físico ou social) quanto interno (emoções, pensamentos, fantasias e sentimentos). Enfatiza, também, a participação do indivíduo na equalização do estímulo estressor. Demonstra que as crenças e os compromissos são fatores individuais que norteiam o processo de avaliação.

2.5 Estresse ocupacional

Há várias abordagens a respeito do estresse ocupacional. Alguns autores identificam o estresse como problema negativo, de natureza perceptiva e resultante da inabilidade do indivíduo para lidar com as fontes de pressão no trabalho. O estresse ocupacional, para esses autores, seria responsável por problemas de ordem tanto física quanto psicológica e pela insatisfação no trabalho, comprometendo tanto os indivíduos quanto as organizações (COOPER, 1993³⁷; MORAES, SWAN e COOPER, 1993 *apud* STACCIARINI e TRÓCCOLI, 2001³⁸).

Cooper (1988³⁹ *apud* VELOSO e PIMENTA, 2005) identifica o estresse ocupacional a partir de uma visão funcionalista das fontes de pressão no trabalho, enfatizando os agentes estressores nas organizações e identificando as disfunções como geradoras de estresse no ambiente de trabalho, com o objetivo de eliminar essas disfunções, pois são consideradas empecilhos à produtividade.

³⁷COOPER, C.L. *Identifying workplaces stress: costs, benefits and the way forward*. Proceedings of the European Conference on Stress of Work. Brussels: Foudation of the improvement of living and working conditions, 1993.

³⁸SWAN, J.A., MORAES, L.F.R. e COOPER, C.L. *Developing the ocupacional stress indicator (OSI) for use in Brazil: a report on the reability and validity of the translated OSI*. Stress Med, 1993.

³⁹COOPER, C.L., Cooper, R.D. & Eaker, L.H. *Living with stress*. London: Penguin Books, 1988.

Chanlat (1990⁴⁰ *apud* VELOSO e PIMENTA, 2005) distingue dois blocos de pesquisas sobre o estresse ocupacional: o bloco dos países anglofônicos (EUA e Inglaterra); e o bloco dos países francofônicos (França e Canadá). O primeiro bloco apresenta uma visão funcionalista; ou seja, enfatiza as disfunções do trabalho como fonte de tensão. O segundo bloco destaca a saúde e o adoecimento psíquico, identificando as fontes de tensão na inter-relação entre subjetividade dos trabalhadores e condições objetivas do trabalho.

Sobre o bloco dos países anglofônicos, as fontes de tensão no trabalho estão distribuídas em cinco grupos básicos de variáveis: fatores intrínsecos ao trabalho, papel na organização, relacionamento interpessoal, carreira/realização e clima/estrutura organizacional (COOPER, SLOAN e WILLIAMS, 1988⁴¹ *apud* VELOSO e PIMENTA, 2005).

Sobre o bloco dos países francofônicos, as fontes de tensão no trabalho relacionam-se ao trabalho prescrito e ao trabalho real, bem como às ideologias defensivas, que podem surgir em função da exploração do sofrimento mental pelas organizações (DEJOURS, DESSORS e DESRIEAUX, 1993⁴² *apud* VELOSO e PIMENTA, 2005).

As principais abordagens conceituais a respeito do estresse ocupacional são: a bioquímica, a psicológica e a sociológica (ZILLE, BRAGA e MARQUES, 2008). A abordagem bioquímica é influenciada pelos estudos de Hans Selye (1936⁴³ *apud* ZILLE, BRAGA e MARQUES, 2008). A abordagem psicológica ressalta que a percepção e o comportamento do indivíduo são manifestados no processo de estresse, e nela estão inseridas as vertentes psicossomáticas, interacionista, behaviorista, da psicologia do trabalho e da psicologia social. Os maiores estudiosos desta abordagem são: Cooper, Cooper e Eaker (1988⁴⁴ *apud* ZILLE, BRAGA e MARQUES, 2008). A abordagem, sociológica relaciona-se à visão de mundo do próprio indivíduo e a sua realidade social (CASSINER, 1994⁴⁵ *apud* ZILLE, BRAGA e MARQUES, 2008). Segundo Zille, Braga e Marques (2008), o indivíduo constrói seu universo simbólico e sua cultura individual a partir de sua estrutura social, a qual influencia suas interpretações da realidade e sua identificação e diferenciação. Dessa forma, para um entendimento mais completo do estresse, compreender apenas o indivíduo, no que se

⁴⁰CHANLAT, J-F. *Travail e santé mentale: Théories du stress et psychopathologie du travail*. Prevenir. France: Université Grenoble II, Coopérative d'édition de la vie mutualiste, n. 20, premier semestre, 1990.

⁴¹COOPER, C.L., Sloan, S.J. e Willians, S. *Occupational stress indicator management guide*. Great Britain: Thorbay Press, 1988.

⁴²DEJOURS, C., Dessors D. e Desrioux, F. *Por um trabalho, fator de equilíbrio*. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 33, n. 3, p. 98-104, mai/jun 1993.

⁴³SELYE, H. *Asyndrome produced by diverse nocuous agents*. Nature, v. 138, n. 32, 1936.

⁴⁴COOPER, C. L.; COOPER R. D. e EAKER, L. *Living with stress*. London: Penguin Books, 1988.

refere a seu mecanismo psicológico e a seu ambiente, não é suficiente. Uma melhor compreensão dos valores sociais e de suas transformações também é de fundamental importância.

Sobre as fontes de tensão no trabalho, Ladeira (1996) destaca que todas as potenciais fontes de estresse ocupacional são mediadas pelas características individuais, de forma que elas explicam, juntamente com as características do agente estressor, os resultados do estresse. A sintomatologia específica do estresse ocupacional inclui elevados níveis de absenteísmo, aumento do *turn over* e da insatisfação, redução da produtividade e aumento no número de erros e acidentes de trabalho. Apatia, fadiga, ansiedade e baixa motivação da força de trabalho também são sintomas de estresse ocupacional (LADEIRA, 1996).

2.6 Modelo teórico para explicar o estresse ocupacional em gerentes

O modelo teórico desenvolvido por Zille (2005) é composto por cinco construtos de primeira ordem: *fontes de tensão no trabalho*, *fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial*, *mecanismos de regulação*, *sintomas de estresse* e *impactos na produtividade*. Os construtos de primeira ordem são explicados pelos respectivos construtos de segunda ordem, os quais estão relacionados aos seus indicadores, exceto o último construto, *impactos na produtividade*, explicado diretamente por meio de indicadores relacionados.

Sobre o constructo *fontes de tensão no trabalho*, podem-se identificar três construtos de segunda ordem para explicá-lo: *processos de trabalho*, *relações no trabalho* e *insegurança nas relações no trabalho* e *convivência com indivíduos de personalidade difícil*. O segundo construto, *fontes de tensão do indivíduo e do papel gerencial*, pode ser explicado por: *responsabilidades acima dos limites*, *estilo e qualidade de vida*, *aspectos específicos do trabalho do gerente* e *desmotivação*. Já sobre o terceiro construto, *mecanismos de regulação*, eles são explicados por: *interação e prazos*, *descanso regular e experiência no trabalho* e *atividade física*. Os *sintomas de estresse* são explicados pelos construtos de segunda ordem: *sintomas de hiperexcitabilidade e senso de humor*, *sintomas psíquicos do sistema nervoso, simpático e gástricos*, e *sintomas de aumento do tônus, tontura ou vertigem, falta ou excesso*

⁴⁵CASSINER, E. *Ensaio sobre o homem: introdução a uma filosofia da cultura humana*. São Paulo: Martins Fontes, 1994.

de apetite e relaxamento. O último construto, *impactos na produtividade*, é explicado diretamente pelos seus sete indicadores (ZILLE, 2005).

Neste estudo, o instrumento citado foi adaptado para a realidade organizacional da empresa Sotreq S/A, em especial para os profissionais que exercem funções técnicas e de gestão dentro da área administrativa. Entretanto, foi utilizada apenas a primeira parte do instrumento, “Diagnóstico de estresse ocupacional”, em que foram pesquisados os sintomas de estresse nos profissionais em estudo. Foi utilizado somente o construto *sintomas de estresse*.

3. METODOLOGIA

Nesta seção, apresentam-se o tipo de pesquisa, quanto aos fins e quanto aos meios, a população e a amostra, a estratégia de coleta de dados e o modo como se procedeu ao processamento e à análise dos dados.

3.1 Tipos de pesquisa

Considerando-se o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (2003) e Martins (1999), quanto aos fins e quanto aos meios, têm-se:

- Quanto aos fins – a pesquisa é descritiva, pois, como o contexto era parcialmente conhecido, objetivou-se a ampliação e a alucidação do conhecimento.
- Quanto aos meios – tratou-se de pesquisa de campo e estudo de caso, pois procedeu à observação de fatos e fenômenos exatamente como ocorreram no real, à coleta de dados referentes a eles e, finalmente, à análise e interpretação desses dados, com base em fundamentação teórica, objetivando compreender e explicar o problema pesquisado.

3.2 Delimitação do universo da pesquisa

A unidade de pesquisa foi o setor administrativo da filial da Sotreq S/A localizada na Via Gastão Camargos, 850 bairro Perobas, na cidade de Contagem, Minas Gerais compreendendo os setores: Gerência Administrativa, Recursos Humanos, Contas a Pagar, Contas a Receber, Contabilidade, Informática, Compras, Segurança de Trabalho, Centro de Comunicação e Manutenção Predial. A unidade de análise compreende os empregados que possuem funções técnicas e de gestão.

A amostra analisada foi não probabilística por tipicidade. A amostra correspondeu a 100% dos empregados lotados na unidade de análise, compreendendo 21 funcionários.

A Tabela 1 apresenta o quantitativo de indivíduos pesquisados, por área.

Tabela 1 – Quantitativo de pessoal pesquisado, por área

ÁREA	Nº FUNCIONÁRIOS	% FUNCIONÁRIOS
Gerência Administrativa	3	14,29
Recursos Humanos	5	23,81
Contas a Pagar	2	9,52
Contas a Receber	2	9,52
Contabilidade	3	14,29
Informática	2	9,52
Compras	2	9,52
Manutenção Predial	2	9,52
Total	21	100,00

Fonte: Dados de pesquisa

3.3 Coleta de dados

Os dados foram coletados por meio da aplicação do “Questionário de Diagnóstico de Estresse Ocupacional” MTES, adaptado, contendo questões fechadas e abertas (ZILLE, 2005). (ANEXO B) Utilizou-se também o *site* da empresa para a obtenção de informações complementares sobre a unidade de pesquisa.

3.4 Tratamento dos dados

Os dados foram tratados por meio da estatística descritiva, com a utilização do software Excel.

A seguir, procede-se à descrição dos dados e à análise dos resultados.

4. AMBIENTE DA PESQUISA

Fundada em 1941, de capital nacional, a Sotreq S.A. é revendedora exclusiva dos produtos, serviços e sistemas Caterpillar nos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Tocantins, Pará, Amazonas, Espírito Santo, Amapá, Rondônia, Acre e Roraima, e no Distrito Federal.

A comercialização de máquinas e motores Caterpillar, compreendendo também a posterior assistência técnica, é realizada por meio de 35 estabelecimentos, que ocupam 61.352 metros quadrados de área construída, em 433.438 metros quadrados de área total, onde trabalham cerca de 2 mil funcionários.

A Sotreq S.A. é um dos 207 revendedores autorizados da Caterpillar Inc. (EUA), cuja rede congrega cerca de 80 mil funcionários, que trabalham em 1.500 filiais distribuídas por todo o mundo.

A Caterpillar está presente em 200 países, com 74 fábricas, 14 centros de distribuição de peças, 12 centros de remanufatura, 15 centros de treinamento de serviço e um centro técnico de pesquisas com mais de 3 mil especialistas.

A Sotreq S.A. mantém como subsidiárias:

- Somov S.A. - nasceu com a experiência de mais de 60 anos da antiga Lion, a mais tradicional revenda Hyster do mundo, com todo o *know-how*, tecnologia e sistemas de suporte em serviços da própria Sotreq. É uma empresa independente, totalmente dedicada ao atendimento das necessidades de movimentação de materiais e logística nos mais variados segmentos da indústria e do comércio. A empresa comercializa e aluga completa linha de empilhadeiras, com capacidade variando entre 1.500 quilos e 40 toneladas, e serviços que incluem suporte técnico e contratos integrais de manutenção. Está instalada no bairro do Jaguaré, em São Paulo, em área construída de 2 mil metros quadrados, estoque de peças de reposição multimarca de 7 mil itens e oficina própria. A Somov também representa e presta assistência técnica às linhas de pneus Michelin e Trelleborg para empilhadeiras.
- Brasympe Energia S.A. - é formada pela associação de capitais da SoEnergy – Sistemas Internacionais de Energia, do grupo MPE, e Petrobras Distribuidora

(BR), que investiram US\$ 160 milhões na implantação de seis usinas térmicas no Espírito Santo, Sergipe e Alagoas, empregando diretamente 400 profissionais, a maioria contratada e treinada localmente. A produtora de energia agrega a vasta experiência internacional da SoEnergy e da Caterpillar em projetos e produção de energia, do grupo MPE em construção e manutenção de termelétricas e da Petrobras na distribuição de combustíveis.

4.1 Apresentação da empresa

A Caterpillar e a Sociedade de Tratores e Equipamentos Ltda. – Sotreq firmaram, em 27 de agosto de 1941, o “Contrato de Vendas e Serviço do Distribuidor de Exportação”, para a área geográfica que compreendia o Distrito Federal e os estados do Rio de Janeiro, Espírito Santo e Minas Gerais, além da parte situada ao sul de Goiás.

A empresa foi fundada oficialmente no dia 13 de outubro de 1941, com um capital social de dois mil contos de réis, dividido em duas mil quotas de um mil réis cada uma, subscritas pelos sócios da seguinte forma: Walther Moreira Salles – 500, Júlio de Souza Avellar – 400, Edgar de Britto Lyra – 100, Themistocles Barcellos – 900 e Luiz Aranha – 100. No início, além de tratores e moto-escrêiperes CAT, a Sotreq vendia cabos de aço, guinchos, guindastes, dragas, barcaças, locomotivas, tratores agrícolas de rodas, caminhões e trailers. Os primeiros 21 funcionários ocuparam instalações modestas, em dois andares do número 66 da extinta Rua São Pedro, no centro do Rio. O endereço era o mesmo do representante anterior da Caterpillar no Brasil, a firma norte-americana INTERMACO – International Machinery Corporation, que decidiu liquidar seus negócios no Brasil quando estourou a Segunda Guerra Mundial. É que o conflito causou enormes dificuldades às importações, porque os transportes marítimos tinham que ser feito em comboios, e nem todos os navios conseguiam chegar aos seus destinos.

Quando a guerra terminou, a Sotreq já estava instalada em outro endereço no centro do Rio, no número 90 da Rua Camerino. Com o incremento dos negócios, foram alugados três depósitos: na Rua Barão de Tefé (peças), na Avenida Suburbana (equipamentos) e na Rua Monsenhor Manoel Gomes, no Caju (caminhões e reboques). Esta iniciativa resultou em um grande problema, porque o atendimento aos clientes perdia em tempo e eficiência. O objetivo

passou a ser, então, o de centralizar as atividades em um só local. O novo endereço e sede definitiva foi inaugurado em 1949, na Avenida Brasil, principal eixo de saída e chegada do Rio de Janeiro. Antes disso, em 1945, a empresa já havia mudado sua razão social, de sociedade limitada para sociedade anônima. Em 1946, na esteira da ampliação de suas atividades em Minas Gerais, fundou a filial Belo Horizonte. Em 1951, a Sotreq se instalou em Uberlândia, no Triângulo Mineiro. Em 1958, foi criada a agência Brasília, no Núcleo Bandeirantes. Um ano depois, surgiu a representação da Sotreq em Vitória.

Em janeiro de 1972, o controle acionário da Sotreq passou para os irmãos Carl V. Orberg e Borge K. Orberg. Mais recentemente, em 1989, a empresa mudou sua razão social de Sotreq S.A. de Tratores e Equipamentos para Sotreq S. A. E este é o nome da nova empresa que, ao completar 63 anos, soma 35 estabelecimentos comerciais e de serviço.



Figura 1 – Área de atuação nacional

Fonte: (site www.sotreq.com.br)

4.2 Política de segurança, meio ambiente e saúde

A política de segurança, meio ambiente e saúde da Sotreq S/A. estabelece os princípios que devem orientar todas as atividades da empresa. Constitui um comprometimento institucional, auxiliando a organização a manter uma imagem responsável perante seus clientes, o mercado e seus fornecedores.

A Sotreq S/A., na execução de suas atividades, tem como um de seus valores salvaguardar a integridade física e a saúde de seus funcionários e prestadores de serviço, bem como a preservação do meio ambiente.

Os princípios que norteiam este compromisso são:

- Agir com responsabilidade no cumprimento da legislação de segurança e saúde de trabalhador, na execução dos procedimentos operacionais e na observância das normas internas.
- Educar, capacitar e comprometer os funcionários com as questões de segurança, meio ambiente e saúde.
- Considerar nos sistemas de consequência e reconhecimento, o desempenho em segurança, meio ambiente e saúde.
- Monitorar o ambiente de trabalho, visando identificar todos os perigos à saúde e à segurança do trabalho, procurando minimizar os riscos das atividades.
- Atuar de forma preventiva, analisando os riscos e utilizando as proteções coletivas e individuais necessárias para a execução segura das tarefas.
- Estabelecer planos de contingência que incluam preparação e atuação coordenadas em situações de emergência, visando minimizar suas consequências.
- Assegurar a integração dos assuntos relacionados à segurança e à saúde ocupacional nos processos de avaliação e de tomada de decisão sobre investimentos e aquisição de bens e serviços.
- Considerar a ecoeficiência das operações, minimizando os impactos locais adversos inerentes às atividades da empresa.

A Sotreq S/A. tem como premissa que todos os acidentes são evitáveis e que sua ocorrência deve ser investigada e analisada com rigor e com o envolvimento dos níveis de

liderança, com o objetivo de evitar sua reincidência e de estabelecer um processo de melhoria contínua nas suas operações.

Os objetivos desta política de segurança, meio ambiente e saúde somente podem ser alcançados com a dedicação e o compromisso de cada funcionário Sotreq, em todos os níveis da organização, tornando-se fator preponderante para melhorar o desempenho dos negócios da organização.

4.3 O Instituto Social Sotreq

O Instituto Social Sotreq (ISSO) é uma associação civil sem fins econômicos, criada, em junho de 2005, para implementar e fortalecer ações de cunho social. Muitas pessoas têm sido beneficiadas por meio de capacitação e atualização profissional e de ações socioculturais e assistenciais voltadas para a melhoria das condições de vida e o desenvolvimento das comunidades.

Dentre os trabalhos desenvolvidos pelo ISSO, o Projeto de Formação Técnica, em parceria com instituições de ensino, ganha destaque, com o objetivo de capacitar profissionais na manutenção de equipamentos pesados. As aulas práticas são realizadas em laboratórios completos, com componentes e peças patrocinados pela Sotreq.

Para atender o público juvenil, o Instituto Social Sotreq criou o Projeto Solidariedade, que visa promover ações sociais às crianças e adolescentes atendidas pelo Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (PETI) e Programa Agente Jovem, desenvolvendo campanhas de agasalho, alimentos, brinquedos, atendimento às necessidades urgentes (alimentos, medicamentos, etc.), doações de materiais de limpeza, incentivo a esportes, música e artes, e comemorações de datas especiais, como os aniversários mensais e datas comemorativas.

4.4 Atividades da organização

- *Laboratório S.O.S.* – por meio de ensaios instrumentais físico-químicas, o laboratório da Sotreq informa, sob a forma de relatórios detalhados, a

tendência dos desgastes metálicos e a contaminação dos compartimentos por onde passam lubrificantes e líquido arrefecedor. O S.O.S. monitora a degradação desses óleos e detecta a diluição por combustíveis e a contaminação por água e glicóis, sugerindo a manutenção proativa, quando necessário.

- *Peças Novas* - a loja de peças da Sotreq atende cerca de oitocentos clientes, por intermédio de oito vendedores internos. Eles têm acesso imediato aos estoques de todas as filiais Sotreq e unidades revendedoras Caterpillar em todo o mundo. Ao todo, a rede Caterpillar oferece um estoque com mais de 500 mil itens diferentes.
- *Sotreq Rental* - a confiabilidade presente no aluguel de equipamentos realizada pela Sotreq faz dela uma excelente alternativa para qualquer tipo de obra. O atendimento é feito por consultores especializados prontos para indicar ao cliente a melhor opção.
- *Suprimentos* - o centro de distribuição de suprimentos da Sotreq movimenta mensalmente uma média de 65 mil itens, sendo responsável pelo recebimento e entrega destes itens, feito em, no máximo, 15 minutos entre a chegada e saída do cliente ou transportadora, trabalhando com o sistema integrado Caterpillar, abastecendo as filiais de Itabira-MG, Uberlândia-MG e Vitória-ES.
- *Componentes* - a recepção de componentes é responsável por gerenciar, via ordem de serviço, toda a entrada e saída de máquinas e componentes de pequeno e grande porte da Sotreq.
- *Mangueiras Hidráulicas* - neste local, são montadas cerca de mil mangueiras de baixa, média e alta pressão, destinadas a equipamentos móveis, fixos e industriais.
- *CRC*, ou Centro de Remanufatura de Componentes - é responsável por toda a reforma de componentes na Sotreq. Por ele passam motores, transmissões, comandos finais, diferenciais, cilindros hidráulicos e bombas.
- *Esteiras* - neste setor ocorre a reforma de todas as esteiras Caterpillar.
- *Roletes e rodas-guia* - nesta área são recuperadas rodas-guia por meio de componentes negociados com exclusividade no programa SPBT (substituição de peças a base de troca).

- *ARM* - este setor opera o carbeto de tungstênio, também chamado de ARM, sigla em inglês cuja tradução significa Material Resistente à Abrasão.
- *Solda e Usinagem* - neste setor são feitos todos os tipos de recuperação em chassis, braços, caçambas e outros equipamentos Caterpillar.
- *Setor Elétrico* - local onde são realizadas reformas de motores de arranque alternadores.
- *CSM* - setor responsável pela reforma de máquinas.
- *Peças Usadas* - o almoxarifado de peças usadas da Sotreq abriga cerca de 28 mil itens, além das peças estruturais estocadas em pátio externo.

4.5 Principais clientes

No Brasil, os principais clientes da Sotreq são: Companhia Vale do Rio Doce, Samarco Mineração, Votorantin, Anglo Golg e Companhia Siderúrgica Nacional.

4.6 Visão

Ser uma empresa extraordinária, tanto para se trabalhar quanto para se fazer negócios.

4.7. Valores

- Valorização do cliente
- Permanente superação
- Compromisso com resultados
- Respeito nas relações
- Valorização dos funcionários
- Ambiente estimulante

4.8 Missão

Ter sempre a melhor solução para o cliente na combinação de máquinas e equipamentos com serviços inovadores de alto valor agregado, atendendo às suas necessidades estratégicas e operacionais, e resultando em crescente produtividade e melhor relação custo-benefício.

4.9 Estrutura organizacional

O contexto a ser estudado refere-se à área administrativa da Sotreq S/A, filial Contagem – Minas Gerais, situada na Via Gastão Camargos, 850, bairro Perobas.

Este departamento compreende os setores: Gerência Administrativa, Recursos Humanos, Contas a Pagar, Contas a Receber, Contabilidade, Informática, Compras e Manutenção Predial (ANEXO A).

- Gerência Administrativa - composta por um gerente administrativo, um supervisor administrativo financeiro e uma assistente de administrativo.
- Recursos Humanos - composto por um supervisor, dois assistentes de recursos humanos, um auxiliar de pessoal e um *office-boy*.
- Contas a Pagar - composto por um assistente de contas a pagar e uma auxiliar de contas a pagar.
- Contas a Receber - composto por um assistente de contas a receber e uma auxiliar de contas a receber.
- Contabilidade - composta por um assistente contábil, uma auxiliar contábil e um auxiliar administrativo.
- Informática - composta por um assistente de TI e um auxiliar de TI.
- Compras - composta por um comprador sênior e um comprador pleno.
- Manutenção Predial - composta por um supervisor e um auxiliar administrativo.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresenta-se uma síntese dos principais resultados deste trabalho.

5.1 Dados demográficos e funcionais

A amostra estudada compreende 21 pessoas da área administrativa, sendo dois terços compostos por homens e apenas um terço por mulheres. Comprova-se então, que no setor há predominância do sexo masculino.

Os 21 funcionários são brasileiros, têm idade média de 33 anos e 50% da equipe é civilmente casada.

O tempo médio de exercício na empresa é de 5 anos, sendo que os funcionários laboram de segunda-feira a sexta-feira.

Após a análise dos questionários, tem-se que 86% dos colaboradores possuem formação superior, com foco de concentração na área administrativa, como Administração de Empresas, Contabilidade e Economia. Apenas 4 colaboradores são pós-graduados, 3 com especialização em Finanças e 1 com especialização em Gestão de Pessoas, representando 19% da amostra.

Todos os componentes da amostra declaram-se em boas condições de saúde, nunca tendo sido acometido por infarto cardíaco. Todos ingerem bebida alcoólica apenas socialmente e não fumam.

O quadro de funcionários é composto por quatro blocos. O setor financeiro compõe 43% deste quadro; o de Pessoas, 37% e o de Informática e Compras, representam 10% cada um.

5.2 Diagnóstico do estresse por meio de tabela

Tabela 2 – Diagnóstico do estresse

Setor de atuação	Funcionários avaliados	%	1 (*)	%	2 (*)	%	3 (*)	%	4 (*)	%
Compras	02	9,52	-	0	1	9,09	1	12,50	-	0
Finanças	09	42,86	-	0	5	45,45	3	37,50	1	50,00
Informática	02	9,52	-	0	2	18,18	-	0	-	0
Pessoas	08	38,10	-	0	3	27,27	4	50,00	1	50,00
Total	21	100,00	0	0	11	100,00	8	100,00	2	100,00

Fonte: Dados de pesquisa

(*) – Diagnóstico de estresse: (1) Ausência de estresse; (2) Estresse leve a moderado; (3) Estresse intenso; (4) Estresse muito intenso.

Na unidade de análise, observou-se que os funcionários que trabalham na área de Finanças apresentam estresse de leve a moderado e que os indivíduos da área de Pessoas, em sua maioria, estão intensamente estressados. Constatou-se que dois funcionários apresentam estresse muito intenso, um da área de Finanças e outro da área de Pessoas.

Os funcionários definidos para responderem ao questionário foram abordados em seu posto de trabalho, onde a estudante os informou sobre o processo a ser realizado. Primeiramente, responderam ao questionário sobre estresse (Apêndice A) e, posteriormente, no final do processo, que teve duração média de uma hora e trinta minutos por indivíduo, receberam *feedback* sobre o diagnóstico do seu caso específico.

Os funcionários demonstraram bastante interesse em conhecer os resultados do estudo e acharam a iniciativa válida para identificação das maiores fontes de tensão e pressão vivenciadas no departamento.

5.3 Sintomas do estresse

A Tabela 3 contém sintomas de estresse e a quantidade de funcionários que os possuem.

Tabela 3 – Sintomas do estresse que atinge os empregados lotados na unidade de análise

Indicadores	Funcionários com Estresse leve a moderado	%	Funcionários com Estresse Intenso / Muito Intenso	%
Nervosismo acentuado	10	90,91	9	90,00
Ansiedade	9	81,82	10	100,00
Ímpetos de raiva	6	54,55	8	80,00
Angústia	6	54,55	8	80,00
Fadiga	4	36,36	9	90,00
Irritabilidade	9	81,82	9	90,00
Períodos de depressão	8	72,73	8	80,00
Dor de cabeça por tensão	8	72,73	9	90,00
Insônia	3	27,27	7	70,00
Dor nos músculos do pescoço e ombros	7	63,64	9	90,00
Dor discreta no peito sob tensão	4	36,36	6	60,00
Palpitações	5	45,45	6	60,00
Indisposição gástrica ou dor no estômago, que se acentuam diante de exigências emocionais	7	63,64	8	80,00
Nó na garganta (sensação de sufocamento)	7	63,64	9	90,00
Tontura, vertigem	4	36,36	7	70,00
Falta ou excesso de apetite	5	45,45	8	80,00
Perda e/ou oscilação do senso de humor	3	27,27	9	90,00
Uso de cigarros para aliviar a tensão	0	0,00	1	10,00
Uso de bebidas alcoólicas para aliviar a tensão	8	72,73	9	90,00
Pânico - sensação de estar fora de si e/ou do mundo	5	45,45	7	70,00
Total	11	100,00	10	100,00

Fonte: dados de pesquisa

(a) Não houve funcionários diagnosticados com ausência de estresse.

(b) Funcionários diagnosticados com estresse leve a moderado (11) – Grupo I

(c) Funcionários diagnosticados com estresse intenso/muito intenso (10) – Grupo II

Para os indivíduos que apresentam estresse de leve a moderado nesta unidade de análise, os sintomas mais comuns são: ansiedade, irritabilidade, períodos de depressão, dor de cabeça por tensão e uso de bebidas alcoólicas para aliviar a tensão, sendo que o nervosismo acentuado atinge 90,91% dos 11 funcionários que compõem o Grupo I.

Já quanto aos funcionários que apresentam estresse intenso e/ou muito intenso, observou-se que 100% dos 10 funcionários que compõem o Grupo II têm a ansiedade como principal sintoma de estresse. Os outros sintomas mais recorrentes são: nervosismo acentuado, ímpetos de raiva, angústia, fadiga, irritabilidade, períodos de depressão, dor de cabeça por tensão, dor nos músculos do pescoço e ombros, uso de bebidas alcoólicas para aliviar a tensão, nó na garganta (sensação de sufocamento), falta ou excesso de apetite, indisposição gástrica ou dor no estômago, que se acentuam diante de exigências emocionais e perda e/ou oscilação do senso de humor.

Foram identificados no estudo que os indicadores que mais explicam os níveis de tensão excessiva no trabalho são os seguintes, em ordem de importância:

- Realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança (grupo I – 27,28 % e grupo II – 40 %);
- Trabalho pautado pela compulsão por resultados (grupo I - 18,18 % e grupo II – 20 %);
- Pressão excessiva no trabalho (grupo I – 9,09 % e grupo II – 20 %);
- Excesso de metas (grupo I - 18,18% e grupo II– 10%);
- Trabalho desgastante (grupo I - 18,18% e grupo II – 10%);
- Muitas demissões decorrentes da crise financeira mundial de 2008/2009 (grupo I – 9,09 % e grupo II – 0 %).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção, identificam-se as principais limitações e recomendações tanto para a organização quanto para os indivíduos da unidade de análise.

Após estudos e pesquisas a referenciais teóricos sobre o tema “estresse”, foi possível investigar o estresse ocupacional dos funcionários do setor administrativo da Sotreq S/A e avaliar seu impacto no âmbito do trabalho.

Identificou-se que o questionário estruturado de Zille (2005) é o instrumento mais viável para a coleta dos dados referentes à temática a ser abordada com os funcionários.

Foram 11 os funcionários que apresentaram níveis de estresse de leve a moderado o que representa 52,38% da amostra. Apresentaram estresse intenso e muito intenso 10 funcionários, ou seja, 47,62% da amostra. Isso deve-se, principalmente, às seguintes fontes de tensão: realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança; trabalho pautado pela compulsão por resultados; pressão excessiva no trabalho; excesso de metas; trabalho desgastante; e muitas demissões decorrentes da crise financeira mundial do ano 2008/2009.

A partir deste estudo, foram identificadas as ações / recomendações que impactariam positivamente na redução dos níveis de estresse. A empresa deve ter a noção clara de que a demanda excessiva de trabalho e a sua simultaneidade são os principais fatores estressantes. Seria positivo adotar uma filosofia de trabalho pautada na valorização e participação dos indivíduos. A organização precisa ter postura ética nas relações de trabalho, flexibilizar a padronização de processos, identificar os sinais precoces de fadiga crônica, desequilíbrio mental e de conduta. Necessita buscar o envolvimento da gerência na solução de crises de esgotamento físico e mental dos funcionários e deve incentivar seus colaboradores a praticarem atividades físicas, relaxamento, ter momentos de lazer e se alimentarem de maneira adequada.

Para prevenir o estresse, a Sotreq S/A, representada por seus dirigentes, sugerem-se: implantação de programa preventivo de controle da saúde; ajuste das jornadas de trabalho; adequação do local de trabalho, levando em consideração os aspectos ergonômicos; criação de um plano de cargos e carreira funcional; e busca uma estrutura organizacional equilibrada de acordo com os interesses da organização e de seus funcionários.

Segundo Couto (1987), nem sempre é fácil superar o estresse. Viver uma vida de boa qualidade é uma conquista.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **O gerente e o estresse: faça o estresse trabalhar para você.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2ª ed., 1988.

Apostila: **Qualidade de vida no trabalho** – CAD582. ZILLE, L. P. Cepead 2008.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática.** São Paulo: Atlas, 4ª ed., 2005.

[http:// www.amigosdaprotecao.com.br](http://www.amigosdaprotecao.com.br) <acesso em 09 de fevereiro de 2009>

<http://www.sotreq.com.br> <acesso em 02 de fevereiro de 2009>

LIPP, Marilda Novaes. **Manual do inventário de sintomas de stress para adultos de Lipp (ISSL).** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

LIPP, M. E. N. Stress e suas implicações. **Estudos de psicologia.** Campinas, v. 1, n. 3/4, p. 5-19, 1984.

LIPP, M. E. N. (Org.) **O stress no Brasil: pesquisas avançadas.** Campinas: Papyrus, 1996. 224 p.

MARINUZZI, Raul. **Ecologia empresarial.** Belo Horizonte: Armazém das Idéias, 1994.

MENDES, R. O impacto dos efeitos da ocupação sobre a saúde de trabalhadores: I. Morbidade. **Revista Saúde Pública,** São Paulo, v. 22, n. 4, p. 311-326, 1988.

MENDES, A. M.; BORGES, L. O.; FERREIRA, M. C. (Org.). Trabalho em Transição, Saúde em Risco. Brasília. Ed. Universidade de Brasília, 2002. 234 p MENDES, **Revista de Medicina do Trabalho/Doenças Profissionais.** São Paulo: Sarvier, 1980. 3-43.

RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho: guia prático com abordagem psicossomática.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2005. 192 p.

ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, Pámela L.; SAUTER, Steven L. (organizadores). **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional.** São Paulo: Atlas, 2005.

ZILLE, L. P. **Novas perspectivas para a abordagem do estresse ocupacional em gerentes: estudo em organizações brasileiras de setores diversos.** Belo Horizonte: CEPEAD/UFMG, 2005. 336p. (Tese, Doutorado em Administração)

ZILLE, L., BRAGA, C. D. e MARQUES, A. L. **Estresse no trabalho: estudo de caso com gerentes que atuam em uma instituição financeira nacional de grande porte.** Revista de Ciências da Administração, 10 (21). Florianópolis, 2008.