

**STRESS NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE AS INFLUÊNCIAS DO  
STRESS NO COMPORTAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS DO CENTRO DE  
SAÚDE DE PRES. BERNARDES – S.P**

**Carla dos Santos Bruzatti  
Greice Almeida Lima**

**STRESS NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE AS INFLUÊNCIAS DO  
STRESS NO COMPORTAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS DO CENTRO DE  
SAÚDE DE PRES. BERNARDES – S.P**

**Carla dos Santos Bruzatti  
Greice Almeida Lima**

Trabalho monográfico apresentado no curso de Administração da Unoeste, como requisito parcial para sua conclusão e obtenção do título de Bacharel.

Área de concentração: Gestão de Pessoas

Orientador: Prof. Dr. Jerson Joaquim da Silva

658

BRUZATTI, Carla dos Santos;

**Stress nas organizações: Um estudo sobre as influências do stress no comportamento dos funcionários do Centro de Saúde de Pres. Bernardes-SP./** BRUZATTI, Carla dos Santos; LIMA, Greice Almeida  
Presidente Prudente -- UNOESTE, 2008.  
56.f

Trabalho (Graduação) – Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE: Presidente Prudente, SP, 2008.

Bibliografia.

1.Gestão de Pessoas. I BRUZATTI, Carla dos Santos; II LIMA, Greice Almeida. **Stress nas organizações: Um estudo sobre as influências do stress no comportamento dos funcionários do Centro de Saúde de Pres. Bernardes-SP.**

**STRESS NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO SOBRE AS  
INFLUÊNCIAS DO STRESS NO COMPORTAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS DO  
CENTRO DE SAÚDE DE PRES. BERNARDES – S.P**

**Carla dos Santos Bruzatti  
Greice Almeida Lima**

Trabalho defendido e aprovado, com nota 10 ( dez ), em 14 de outubro de 2008, pela Banca Examinadora constituída por:

---

Orientador: Dr. Jerson Joaquim da Silva

---

Banca examinadora: Fátima Cristina Luiz Leonardo

## **Dedicatória**

*Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pois sem ele nada seria possível aos meus adorados pais Cláudio Osvaldo Bruzatti e Solange dos Santos Bruzatti, ao meu adorado irmão Douglas, essas as pessoas mais importantes da minha vida, pelo esforço, dedicação e compreensão em todos os momentos desta e de outras caminhadas.*

*As minhas amigas inseparáveis Aline, Dani, Carol e Flávia, aos meus avós e ao meu namorado Edmarcio, pessoas tão importantes e presentes em minha vida, que por muitas vezes compreenderam os motivos de minha ausência, e sempre estiveram ao meu lado, compartilharam comigo os momentos de tristezas e também de alegrias, dando-me força e apoio para seguir em frente, nesta etapa, em que, com a graça de Deus, está sendo vencida.*

*Carla dos Santos Bruzatti*

## **Agradecimentos**

*Primeiramente, agradeço a Deus por iluminar todos os dias a minha vida me dando sabedoria e protegendo os meus caminhos.*

*Aos meus pais, irmão, a todos amigos e familiares, agradeço todo o amor, carinho, compreensão e respeito.*

*Meus agradecimentos especiais a:*

*Ao professor, orientador e amigo Dr. Jerson Joaquim da Silva, um muito obrigado especialíssimo por seu incentivo, dedicação, carinho, respeito e principalmente por sua amizade.*

*E, também, a professora Fátima Cristina, que compôs a banca examinadora deste trabalho de maneira singular e especial, realizando ricas contribuições, assim como, os demais professores do curso de Administração.*

*À minha colega de curso e trabalho monográfico, Greice Almeida Lima pelos momentos de aprendizagem constante e pela amizade solidificada, ao longo deste trabalho, que, certamente se eternizará.*

*Aos funcionários do Centro de Saúde e a todos que colaboraram direta ou indiretamente para a concretização deste sonho.*

*Para vocês, o meu sincero muito obrigado!!*

*Carla dos Santos Bruzatti*

## Epígrafe

*“Não vale a pena começar aquilo que não se deseja perseguir até o fim”.*

*H F Amiel*

*Carla dos Santos Bruzatti*

## **Dedicatória**

*Dedico este trabalho primeiramente a Deus por estar sempre me guiando, me protegendo e me abençoando, pois sem ele nada seria.*

*Aos meus amados pais Amaurílio Izidio de Lima e Rosana Almeida Lima, meu amado irmão Gustavo Izidio Almeida Lima, que são as pessoas mais importantes e especiais da minha vida e que sempre estiveram do meu lado me ajudando e me incentivando a conseguir mais esta conquista.*

*Ao meu namorado por sua paciência e por seu carinho, às minhas amigas e alguns familiares, pelo carinho, compreensão e força que me deram, por estarmos sempre juntos nos momentos mais importantes, me ajudando a vencer esta etapa da minha vida!*

*Greice Almeida Lima*



## **Agradecimentos**

*Primeiramente agradeço a Deus por estar sempre me guiando, por ter me ajudado a conseguir concluir este curso.*

*Aos meus pais, irmão, familiares e amigos, agradeço pelo incentivo, amor, compreensão, respeito, confiança, carinho e força que me dão.*

*Agradeço, particularmente, a algumas pessoas pela contribuição direta na construção deste trabalho:*

*Ao professor, orientador e amigo Dr. Jerson Joaquim da Silva, um muito obrigado por tudo, pela dedicação, colaboração, confiança, motivação, carinho, respeito, e principalmente pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão desta monografia.*

*E também a professora Fátima Cristina, que compôs a banca examinadora deste trabalho, com suas contribuições, assim como, os demais professores do curso de Administração que foram tão importantes na minha vida acadêmica e no desenvolvimento desta monografia.*

*À minha amiga de curso e trabalho monográfico, Carla dos Santos Bruzatti, pela força, amizade, carinho que partilhamos durante nosso caminhar, com quem dividi a angústia das provas e a alegria das comemorações.*

*Quero expressar toda minha gratidão por todos que realmente fizeram a diferença por eu estar onde estou e as pessoas que me aconselharam a não desistir e correr a trás.*

*Para vocês, o meu sincero muito obrigado!*

*Greice Almeida Lima*

## Epígrafe

*“A felicidade às vezes é uma bênção, mas geralmente é uma conquista”.*

*Paulo Coelho*

*Greice Almeida Lima*

BRUZATTI, Carla dos Santos; LIMA, Greice Almeida.

**Stress nas Organizações: As influências do stress no comportamento dos trabalhadores do Posto de Saúde de Pres. Bernardes – SP.** Presidente Prudente – UNOESTE, 2008.

(Trabalho Monográfico de Conclusão de Curso)

Orientador: Prof. Dr. Jerson Joaquim da Silva

## RESUMO

Com o avanço da tecnologia o mercado de trabalho sofre constantes e rápidas mudanças, exigindo que as pessoas se tornem cada vez mais aptas para atuarem neste novo cenário. Com isso elas acabam vivendo sob pressão, não só no ambiente de trabalho, mas também acabam sofrendo uma pressão psicológica, que pode desencadear o stress. Sendo assim, este trabalho teve como objetivo geral averiguar como os agentes estressores, possíveis causadores de stress, interferem na vida dos funcionários tanto positiva como negativamente. Como objetivos específicos buscou-se estudar como o stress prejudica o desempenho dos funcionários no ambiente de trabalho, analisando como eles reagem perante uma situação estressante e avaliando as possíveis causas do stress. Stress é um conjunto de reações que temos quando algo acontece e nos deixa em situações de medo, irritação, excitação ou felicidade. Qualquer situação, que desperte emoção boa ou má, exigindo mudanças no modo de agir da pessoa é um agente estressor. Os aspectos metodológicos foram caracterizados por um estudo de caso, sendo uma pesquisa de carácter qualitativa. Para instrumento de coleta de dados utilizamos o método de entrevista com alguns dos funcionários do Posto de Saúde de Presidente Bernardes – SP. Deste modo, com o resultado desta pesquisa foi possível mostrar aos funcionários uma melhor maneira de como eles lidarem com o stress diário, desde que saiba sua causa, provavelmente alguns funcionários saberão lidar melhor com o stress do que outros de modo que não interfira seu desempenho e não desencadeie algo que possa prejudicar seu organismo.

**Palavras-chave:** Stress, personalidade, organismo, trabalho.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	11
2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO .....	14
2.1 Histórico .....	14
3 A ORIGEM DO STRESS E SUAS MANIFESTAÇÕES .....	18
3.1 Fases do stress .....	21
3.1.1 Fase de alerta .....	21
3.1.2 Fase de resistência .....	22
3.1.3 Fase de exaustão.....	22
3.2 Tipos de personalidades .....	22
3.2.1 Personalidades A e B.....	24
3.2.2 Uma nova personalidade: Tipo C.....	27
4 STRESS NO TRABALHO E SUA MANIFESTAÇÃO NO TRABALHADOR .....	28
4.1 Causas gerais de stress no trabalho.....	30
4.1.2 Causas específicas de stress no trabalho.....	31
4.2 Sofrimento psíquico.....	33
4.3 Síndrome de <i>Burnout</i> .....	35
4.3.1 Fatores de riscos organizacionais para o <i>burnout</i> .....	37
4.3.2 Sobrecarga de trabalho .....	38
4.3.3 Falta de controle .....	38
4.3.4 Recompensas insuficientes .....	38
4.3.5 Ruptura na comunidade .....	39
4.3.6 Falta de justiça .....	39
4.3.7 Conflitos de valor .....	39
5 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	40
6 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	44
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	50
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	53
APÊNDICE I – CÓPIA DO FORMULÁRIO APLICADO NA ENTREVISTAS DOS FUNCIONÁRIOS.....	56

## 1 INTRODUÇÃO

O conhecimento de como funciona o stress no nosso organismo é fundamental para que efetemos uma autoterapia eficaz. A compreensão básica do stress: seus sinais, sua fonte e seus sintomas aumentarão nossas chances de fazer a escolha apropriada das soluções e aplicá-las em nossas vidas pessoal e profissional. Este tipo de atitude nos ajudará a melhorar a saúde e a qualidade de vida, tanto nossa como a dos que nos cercam.

Atualmente, as pessoas necessitam buscar qualificação de seu trabalho, com tantas exigências, acabam vivendo sob pressão, não só no ambiente de trabalho, mas também acabam sofrendo uma pressão psicológica.

Essa pressão acaba afetando o lado emocional das pessoas, onde as emoções negativas podem comprometer a saúde das pessoas, como por exemplo, o stress, que tem como consequência: diminuição do rendimento, da concentração no trabalho, erros, distrações, insatisfação, indecisão, atrasos, irritação, reclamações, atrasos de tarefas, perda de prazos, causando prejuízos dentro da organização; e também pode trazer algumas doenças como: herpes, diarreia, dores de cabeça, entre outras. Mas em contrapartida, temos as emoções positivas, como o riso, bom humor, a felicidade que ajudam a manter ou recuperar a saúde.

Diante desses fatores que se encontram no ambiente de trabalho, é necessário que se observe e constate como esses agentes se manifestam, sabendo que dentro de uma organização trabalham pessoas com diferentes personalidades, percepções, opiniões, atitudes.

Pressupomos que toda pesquisa requer um problema. Não existe pesquisa se não houver problema. É dele que emanam todos os objetivos e as possíveis hipóteses. Deste modo, as problemáticas levantadas foram as seguintes:

- Num ambiente de trabalho onde se lida com a saúde de pessoas, com atendimento muitas vezes tumultuado, é possível o funcionário vivenciar o stress diário sem prejudicar seu desempenho no ambiente de trabalho?
- As emoções prejudicam ou facilitam o desencadeamento do stress no organismo dos trabalhadores?

- Existem alguns tipos de pessoas que lidam melhor com o stress diário no ambiente de trabalho?
- O ambiente de trabalho pode ser um meio de favorecer o aparecimento de agentes estressores ao trabalhador?

As hipóteses deste estudo foram:

Mesmo num ambiente de trabalho onde o atendimento a pessoas é constante e é possível administrar o stress diário desde que seja entendida sua causa para possível prevenção, para administrá-lo ou preveni-lo.

Se o funcionário souber vivenciar seu stress diário e canalizar a energia desse stress para o desempenho de sua atividade, o mesmo pode desempenhar com eficácia o seu trabalho. Possivelmente, os funcionários podem conseguir lidar com o stress diário no ambiente de trabalho, desde que seja conhecida a causa do mesmo, que na maioria das vezes é muito tumultuada. Portanto, presumimos que existem funcionários que lidam melhor com o stress do que outros, sabendo administrá-lo sem prejudicar seu desempenho. Assim, provavelmente, a maneira com que os funcionários lidam com o stress diário, poderá interferir no desencadeamento do stress em seu organismo, tanto negativo como positivamente.

Este trabalho foi desenvolvido através de um estudo de caso que teve como objetivo geral averiguar como os agentes estressores, possíveis causadores de stress nos funcionários do setor público no Centro de Saúde II - Unidade de Saúde Presidente Bernardes - SP, interferem na vida dos funcionários tanto positiva como negativamente.

Os objetivos específicos apresentados são:

- *Avaliar* as possíveis causas do stress nos funcionários no Posto de Saúde de Pres. Bernardes - SP.
- *Estudar* como o stress prejudica o desempenho dos funcionários no ambiente de trabalho no Posto de Saúde de Pres. Bernardes – SP, e;
- *Analisar* como os funcionários reagem perante uma situação estressante.

Considerando-se todos esses fatores, foi possível detectar como os funcionários em seu ambiente organizacional têm a percepção dos agentes

estressores, observando os aspectos positivos e negativos do stress, procurando mostrar a melhor forma de administrá-lo para que se torne algo positivo, e assim obter resultados satisfatórios e não vindo a prejudicá-los mais adiante.

## 2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

**Nome da Organização:** Centro de Saúde II: Dr. José Silva Guerra.

**Localização:** Rua: Artur Hideki Yanay, 72.

**Cidade:** Presidente Bernardes-SP

**Ramo de atuação:** atendimento a saúde pública dos moradores de Presidente Bernardes.

**Número total de funcionários:** 51

**Departamentos e funções:** Balcão, pré-consulta, consultório odontológico, pós consulta, vacina, farmácia, consultório médico um, consultório médico dois, consultório médico três, consultório médico quatro, consultório médico cinco e coordenação.

**Ano de fundação:** 1961

### 2.1 Histórico:

Os dados a seguir foram coletados através de depoimentos de ex-funcionários que trabalharam no Posto de Saúde de Presidente Bernardes – SP, devido a precarização de documentos com dados a respeito do Posto de Saúde, foi se necessário entrevistar algumas pessoas para obtermos informações a respeito da organização.

A organização municipal Centro de Saúde II de Presidente Bernardes - SP foi fundada em 1961, localizada na Rua: Cel. José Soares Marcondes, 246; onde o seu atendimento era destinado somente a vacinas. Nesse mesmo ano, uma unidade chamada Posto de Puericultura foi fundada, localizada na Rua: Marcelo Drummond Tostes, 230; onde tinha por finalidade atender crianças de até 14 anos, recém-nascidos e gestantes.

No ano de 1973 as duas unidades de saúde foram unificadas, passando a ser inaugurado o Posto de Saúde, localizado na Rua: Artur Hideki Yanay, 72. O mesmo que permanecia como órgão do Estado, recebia seus recursos, como, leite, vacinas, remédios pelo DEC - Departamento Estadual da Criança.

Em meados de 1989, houve a municipalização do Posto de Saúde, onde a unidade se encontra na mesma localização desde sua unificação.



Com a municipalização, o Posto de Saúde, passou a ser Centro de Saúde II: Dr. José Silva Guerra (*in memoriam*). Com a municipalização a organização passou de Gestão Incipiente (repasso de recursos que o ministério da saúde faz para que se possa fazer o atendimento básico e de baixa e média complexidade), passando a ser Gestão Plena, sendo seu gestor municipal o Prefeito Julio Omar Rodrigues.

Na Gestão Plena de Saúde, toda a rede de unidades prestadoras de serviços de saúde fica vinculada ao gestor municipal, que é responsável por todas as atividades de gestão dos serviços e ações de saúde do município, ambulatoriais e hospitalares. Executa as ações de vigilância sanitária, de epidemiologia e controle de doenças. Nos demais casos a referência é Presidente Prudente.

Os medicamentos são fornecidos por uma fundação do Estado, a FURP - Fundação para o Remédio Popular, e os demais medicamentos que faltam, são comprados pela prefeitura do município.

O seu atual presidente é o Dr. Gustavo de Almeida Ré, onde ele é Presidente do Conselho Municipal de Saúde e Diretor Clínico do Hospital de Misericórdia Nossa Senhora Aparecida de Presidente Bernardes. A escolha do presidente é feita de dois em dois anos, através do voto direto de cada membro da organização. Atualmente o Centro de Saúde conta com cerca de 50 funcionários.

A organização é composta por:

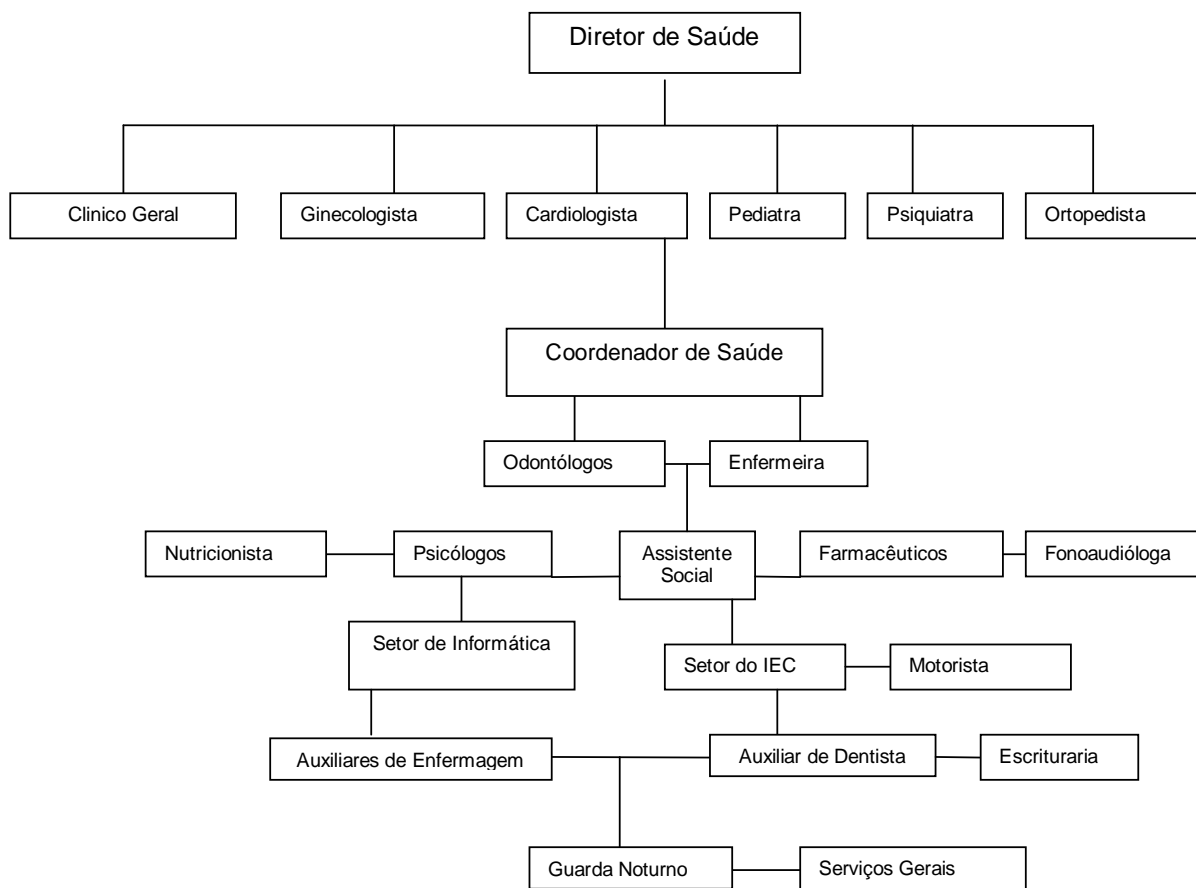
- Balcão: enfermeira mais duas auxiliares;
- Pré consulta: duas auxiliares;
- Dentista;
- Pós consulta: duas auxiliares
- Vacina: duas auxiliares
- Farmácia: dois farmacêuticos e um auxiliar;
- Consultório médico um: pediatra e clínico geral;
- Consultório médico dois: ginecologista e clínico geral;
- Consultório médico três: psiquiatra, psicóloga e ortopedista;
- Consultório médico quatro: cardiologista e nutricionista;
- Consultório médico cinco: psicólogo e fonoaudióloga;

- Coordenação: assistente social, coordenador e diretor de saúde.

Essas funções se encontram distribuídas no organograma abaixo onde estão inseridas as funções, as hierarquias e o poder de comando.

### Organograma Unidade Básica de Saúde de Presidente

#### Bernardes – SP



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2008.

O Centro de Saúde coordena e dirige atividades de assistência à saúde e prestação de serviços na área médica do Município. É responsável pela administração e política social da saúde em Presidente Bernardes. Faz o controle de endemias em todo o município por meio da Equipe Municipal de Combate a Dengue.

Setores vinculados:

- Vigilância Sanitária;
- Vigilância Epidemiológica;
- Equipe Municipal de Combate a Dengue;
- PSFs – Programa Saúde da Família;
- Hospital.

Por se tratar de uma organização pública, onde lida com o atendimento ao público, muitos são os agentes estressores encontrados na organização, o que pode prejudicar o desempenho dos funcionários. Esses agentes se manifestam de diversas maneiras em cada indivíduo. Onde fizemos uma análise de como cada funcionário reage perante os agentes estressores.

### 3 A ORIGEM DO STRESS E SUAS MANIFESTAÇÕES

Notava-se a presença do stress desde os primitivos homens das cavernas, que em uma situação de perigo de vida, ele reagia, e para sobreviver tinha que lutar contra o perigo ou fugir dele, basicamente eram essas duas situações que o homem tinha que enfrentar. Com o passar do tempo, o stress passou a ser usado pela medicina e biologia no início do século XX, com os mais variados significados, fizeram uma investigação de seus efeitos na saúde física e mental das pessoas, e depois passou a ser empregado também pela psicologia. Assim ele aparece como uma força imposta ao organismo, e a resposta do organismo a essa força, (SELYE, 1995).

É sabido que o mundo atual apresenta uma infinidade de agentes estressores que influenciam no cotidiano das pessoas, tanto no sentido positivo como no sentido negativo. Apesar de vasta tecnologia à disposição do ser humano nunca ele esteve tão exposto aos agentes estressores como nos dias de hoje. Isso, também, é notado no ambiente organizacional, com a otimização do trabalho e o enxugamento do quadro de pessoal, obrigando as pessoas a desempenhar várias funções, o funcionário vivencia com mais intensidade o stress diário, visto que o trabalho em equipe absorve mais energia de seus colaboradores.

O stress é “uma palavra derivada do latim *stringere*, que foi popularmente usada durante o século XVII para representar “Adversidade” ou “Aflição”, (Silva, 2005, p.13). O conceito de stress não é novo, mas foi apenas no início do século XX que as ciências biológicas e sociais iniciaram a investigação de seus efeitos na saúde física e mental das pessoas.

A cada dia as pessoas enfrentam mais conflitos em situações que exigem decisões, responsabilidades e obrigações que não se pode simplesmente ignorar. Por isso, o stress é considerado um aspecto natural da própria vida e manifesta-se de forma diferente em homens e mulheres no dia-a-dia.

O ser humano, atualmente, está mais vulnerável em relação aos agentes estressores, pois está exposto a um trabalho precarizado, a uma segurança caótica, a relações familiares conturbadas e em volta com incertezas de toda natureza. Isso requer que ele responda com seu organismo, uma

constante luta ou fuga perante essas situações, agindo inconscientemente como um instinto de preservação de sua própria vida. Podemos dizer que o stress sempre esteve presente na vida dos seres vivos e o que muda ou se altera são os fatores estressantes conforme os tempos e sociedade em que se está inserido.

De acordo com Rossi (1996, p. 19):

Estresse é uma palavra derivada do latim, que foi popularmente usada durante o século XVII para representar “adversidade” ou “aflição”. Em fins do século XVIII, seu uso evoluiu para denotar “fofoca”, “pressão” ou “esforço”, exercida primeiramente pela própria pessoa, seu organismo e mente.

Isso significa que o stress vem de uma reação que a pessoa tem perante alguma situação, sendo essa reação boa ou ruim, podendo prejudicar o seu organismo e sua mente. Provocando um desequilíbrio entre o corpo e a mente, afetando os mecanismos de defesa, portanto, entendemos que o stress pode representar qualquer tipo de aflição ou cansaço do corpo e da mente.

Mas ele não é só considerado uma coisa ruim, pois é necessário para impulsionar as pessoas a alcançarem seus objetivos, só que em excesso, ele elimina as defesas do corpo e afeta a saúde. Até a segunda fase, ou seja, a fase de resistência, o stress ainda pode ser considerado positivo, pois o organismo está “ligado” para uma ação. A partir da fase de esgotamento, o organismo já não produz energia suficiente para promover uma ação, sendo altamente negativo para o organismo (SILVA, 2005).

Numa situação de stress, o cérebro ordena de imediato um despejo do hormônio adrenalina acima do normal de forma que, o ritmo cardíaco se acelera, os músculos se tencionam, a pressão arterial sobe, as pupilas se dilatam a própria química cerebral se altera. Muda a concentração de três substâncias excitatórias do sistema nervoso: a serotonina, a dopamina e a noradrenalina. A atenção e a concentração aumentam sob o stress. As ações são mais rápidas e assertivas (SILVA, 2005).

Encontramos definições de stress como “adaptação às tensões e pressões da existência cotidiana” e “grau do desgaste total causado pela vida” (SELYE, 1995, p.14). Portanto, stress é uma resposta de adaptação do nosso organismo ante qualquer coisa.

Temos dois tipos de agentes estressantes, conforme aponta Selye (1995):

- Físicos – provém do meio-ambiente, como: luz, calor, frio, som, fumaça, drogas em geral, lesões corporais, esforço físico.
- Psicossociais – eventos que alteram o curso de nossas vidas, tanto negativa como positivamente.

As reações produzidas pelo stress podem ser psicológicas como, ansiedade, medo, fobias, desânimos e isolamento; e reações físicas, alergias, gastrites, úlceras, diarreia. Ele também pode originar perturbações mentais, problemas na pele, alterações do aparelho digestivo, de certas glândulas internas, perturbações menstruais, desinteresse pela atividade sexual, entre outras. As doenças associadas a ele são: hipertensão arterial, infartos do miocárdio, derrames cerebrais, câncer, úlceras, depressão, artrite, alergias, dores de cabeça.

Sem dúvida, existem muitas causas para justificar os níveis de stress, como as rápidas mudanças tecnológicas, inflação, crime, poluição são algumas das situações que requerem adaptação fisiológica e emocional. Também as causas relacionadas com problemas envolvendo a família, aposentadoria, problemas pessoais, excesso de atividade, má distribuição do tempo, acúmulo de raiva e sentimentos negativos, problemas de relacionamento, descontrole diante de situações críticas, preocupação excessiva, falta de descanso e lazer, dificuldade de lidar com as perdas, entre outras.

Os pesquisadores sobre stress mostram que ele não é só negativo. Quando positivo, ocorre o aumento da adrenalina (um dos hormônios do stress), melhora o desempenho físico e intelectual, e nos ajuda a superar limites para conseguir a realização de algo. Mas quando negativo, gera um nível excessivo de adrenalina que pode desequilibrar todo o nosso funcionamento, em nível corporal, físico ou emocional.

A autora Rossi (1994, p.27), diz que:

Existem dois tipos de estresse. O negativo (distress), que é causado pelas frustrações e problemas diários, e o positivo (eustress), causados pelas coisas excitantes que acontecem em nosso cotidiano, como, por exemplo, promoção no trabalho, gravidez, compra de uma casa. Embora esses dois tipos de estresse provoquem reações emocionais completamente diferentes, fisiologicamente as respostas são idênticas.

Isso quer dizer que o stress pode ser tanto positivo como negativo dependendo de cada pessoa. Quando ele é percebido como um desafio, pode melhorar nossas atitudes, mas se ele provocar emoções negativas pode nos prejudicar e até gerar doenças.

### **3.1 Fases do Stress**

De acordo com Silva (2005), de um modo geral o stress pode ser entendido como o resultado de uma adaptação do nosso corpo e mente perante a uma mudança, que mesmo em situações positivas podemos produzir stress mediante a uma mudança ou adaptação.

O stress ocorre pela necessidade de adaptação do organismo frente às pressões do meio com as quais este se depara. Essa adaptação ocorre em três fases: a reação de alarme diante de um agente agressor, a resistência e a exaustão. Sendo que as duas primeiras fases seriam comuns a todos os seres humanos, é o ajuste às atividades e necessidades de resistência no que for necessário. Ninguém pode viver sem nenhum tipo ou grau de stress, pois ele é provocado por qualquer emoção que poder ser positiva ou negativa. É um fato natural e inevitável em nossa vida.

Segundo o autor Silva (2005, p. 17) "diante de um quadro de stress há um padrão de comportamento conhecido como "síndrome de adaptação geral", ou SAG, que consiste em três fases:

#### **3.1.1 Fase de alerta:**

Fase inicial, quando somos expostos ao agente estressor. Nos sentimos mobilizados assim nossos músculos se contraem, a pressão arterial sobe, o coração e os pulmões aumentam o ritmo de funcionamento, a respiração fica mais acelerada, e temos alguns sintomas como: palidez, taquicardia, tensão, suor nas mãos, nos pés, nó no estomago. Nessa fase o stress tem uma manifestação positiva no organismo, pois o mesmo se acha ativado, em função da adrenalina, dando energia e vitalidade para enfrentar situações novas, desafiadores e despertadoras de grandes emoções.

### **3.1.2 Fase de resistência:**

Continuamos expostos ao agente estressor, nessa fase procura-se adaptar ao stress. O indivíduo pode controlar-se ou continuar estressado. Há uma liberação exagerada de adrenalina na corrente sanguínea para que nosso organismo busque um nível adequado. Normalmente nessa fase o corpo responde com mudanças de comportamento, insônia e descontentamento. Aparecem sintomas como: alergias, hipertensão, agressividade, depressão. Ainda nessa fase, o organismo pode ter uma manifestação positiva, desde que o indivíduo saiba como desencadear a energia que se encontra em seu organismo. Em muitas situações, algum órgão específico pode pegar pra si essa carga emocional, ficando sobrecarregado, gerando patologias. Geralmente os órgãos que mais são afetados são o estômago, a pele e o coração.

### **3.1.3 Fase de exaustão:**

Nessa fase persiste a situação de stress, mantém o estado de adaptação. Aqui aparecem sintomas de doenças que podem nos levar a morte, como: úlceras, câncer, infartos. Também podem gerar problemas emocionais, herpes, aftas, gripes e resfriados, falta de concentração, falta ou excesso de apetite, tensão muscular, irritação, hipertensão, gastrites, diabetes, alterações no sono, dentre outras manifestações. Portanto, essa fase requer cuidados especiais por parte do indivíduo, pois se consome mais energia que o organismo produz. As manifestações anteriores às outras fases, nessa se tornam doenças, e graves.

## **3.2 Tipos de personalidades**

À medida que as pessoas passam da infância para a adolescência, e da adolescência para a idade adulta, se deparam com novos problemas e mais complexos que são geradores de stress. Nesse processo, também, se desenvolve a personalidade humana, concomitantemente com novos agentes estressores que as pessoas se defrontam. A mudança e o amadurecimento são processos que duram a vida inteira. Quando alguém amadurece suficientemente, torna-se mais capaz de controlar o desenvolvimento e as mudanças e adquire mais



competências para enfrentar os agentes estressores. Esse desenvolvimento acontece nos planos físicos, emocional, intelectual e social. Devido à importância e a interdependência desses fatores, torna-se necessário manter as partes - mente e corpo - em equilíbrio. Isso se obtém por meio de um trabalho de organização. (SILVA, 2005).

As pessoas devem sempre procurar aprender mais, exercitar-se mais, estudar mais e dormir bem e tentar se relacionar bem com as pessoas. Isso requer muito trabalho e freqüentemente nos expõe a desgastes. A mente e o corpo operam juntos para que nós tenhamos respostas adequadas e normalmente produzem sinais de alerta quando o stress é demasiado.

Porém, nem todos têm essa capacidade de enfrentar os agentes estressores, pois somos constituídos como único, com desejos diferentes, necessidades diferentes e com objetivos diferentes, mas nos assemelhamos em muitos quesitos, nos diferenciando em duas classes em relação ao stress, apresentando resistências diferentes e individuais em relação ao stress. Essas pessoas podem apresentar características e tipos de personalidades moderadoras do stress, nessa contextualização a respeito de personalidade, podemos identificar dois tipos, sendo elas A e B, (SILVA, 2005).

Efeitos comportamentais do excesso de stress, conforme aponta Fontana (1991).

- Diminuem os interesses e o entusiasmo - não tem mais vontade de fazer nada, geralmente ficam depressivos.
- Cresce o uso de drogas - tornam-se dependentes químicos, como um modo de se refugiarem dos problemas.
- Rompem-se os padrões de sono - são comuns as insônias, por não conseguirem se desligar dos problemas.
- Aumenta o cinismo - pessoas sem pudor, indiferentes ao sofrimento alheio.
- Ignoram-se novas informações - ignoram o que as outras pessoas têm a lhe dizer.
- Responsabilidade transferida para os outros - nunca se culpam pelos seus atos, sempre colocam a culpa em outras pessoas.

- Resolução de problemas superficialmente – não procuram ir a fundo para resolver os seus problemas, não os encarando.
- Decréscimo da concentração e atenção – não conseguem se concentrar facilmente, e quaisquer coisas os tiram à atenção.
- Aumentam os índices de erros – por não conseguir se concentrar cometem erros com mais freqüência na realização de algumas atividades.
- Aumentam as ilusões e distúrbios de pensamento – a mente torna-se perturbada, alguns acabam até vendo coisas onde não tem.

Características da pessoa estressada (Fontana, 1991).

- Estilo de falar agressivo – são pessoas que falam alto e muitas vezes com estupidez e grosseria.
- Apressado – são pessoas que tem pressa para fazer tudo, comem correndo, falam rápido, sempre estão atrasados para algo.
- Entediado – são pessoas chateadas, sentem um desgosto profundo, que faz que se olhe com repugnância as pessoas, as coisas ou os fatos.
- Polifásico – passa por muitas fases, para cada situação se mostra uma pessoa com personalidades diferentes.
- Egoísta – trata apenas de coisas que são de seu interesse.
- Não observador – não presta atenção nas coisas, não costuma observar o que esta ao seu redor.
- Sente-se desafiado – acha problemas em tudo o que vai fazer e nas pessoas, ou seja, tudo que esta ao seu redor lhe oferece risco.

### **3.2.1 Personalidades A e B**

A psicologia classifica a personalidade das pessoas em vários tipos, dependendo de seu comportamento e forma de agir. Entretanto, para os estudiosos em stress, há somente dois tipos de pessoas. As que são classificadas como tipo A e as do tipo B. As pessoas do tipo A, tentam lutar contra o tempo, ou seja, tenta fazer mais em menos tempo. Geralmente são pessoas impacientes, egoístas e com um elevado grau de ambição. Em contrapartida, temos os indivíduos do tipo B, que normalmente não sentem urgência de tempo, possuem

um certo grau de ambição e em geral são mais resistentes ao stress (Hanson, 1990).

Rosch *in* Rossi, Perrewé e Sauter (2007, p. 22-23), apontam que as pessoas do tipo A “geralmente estão com pressa e, conseqüentemente, come, falam ou fazem a maioria das outras atividades em ritmo mais acelerado”. Estas pessoas sempre estão em luta contra o tempo, ou seja, procuram fazer diversas coisas ao mesmo tempo.

Algumas características são predominantes em indivíduos do Tipo A, são elas: impaciência, polifásico, egoísta, não observador, tenso, faz tudo depressa, mede o sucesso principalmente por números e sente-se muito desafiado por indivíduos do tipo A. (Hanson, 1990).

Podemos encontrar também, algumas características do tipo A em indivíduos do tipo B, ou seja, não há uma escala para a classificação ou definição do comportamento tipo B, a não ser a ausência das características do tipo A. (Rosch *in* Rossi, Perrewé, Sauter, 2007).

Desta forma, podemos concluir então que os indivíduos do tipo B mostram um padrão oposto de comportamento, onde não apresentam níveis altos de impaciência, irritação, entre outros. São pessoas seguras, tranquilas e não competitivas.

Segundo Rosenman (*apud* ROSSI, PERREWÉ E SAUTER, 2007 p.34):

Embora os indivíduos do Tipo A tendam a ficar absortos com as atividades de trabalho, uma concepção equivocada comum é a de que eles sofrem mais *stress* do que os outros ou que sua reatividade cardiovascular exagerada aos desafios leva a hipertensão e doença coronária sustentadas. O fato é que indivíduos Tipo A raramente percebem o *stress* e jamais admitem estar estressados, embora sejam conhecidos por causar *stress* nos outros.

Desse modo, podemos entender que há uma predisposição aos indivíduos do tipo A terem doenças do coração e, são pessoas que muitas vezes não enxergam o seu próprio nível de stress e que acabam causando stress em outras pessoas.

Entretanto Silva (2005, p. 59) aponta que:

Os indivíduos tipo A correm risco três vezes mais de desenvolver doença coronária, em comparação com indivíduos que não manifestam esse tipo de comportamento (personalidades tipo B). A ansiedade também é um sintoma de manifestação do stress, pode também ser a causa de mais stress.

Portanto, não podemos afirmar que as doenças coronárias tenham de um modo geral, personalidades idênticas ou semelhantes, podemos dizer que as pessoas portadoras de alguns traços de personalidade do Tipo A são mais propensas a terem problemas (coronários) cardíacos do que as pessoas que não possuem estas características, ou seja, as pessoas de personalidades tipo B.

Rosch *in* Rossi, Perrewé e Sauter (2007, p.35) explicam que “os cientistas tem dificuldade em definir o *stress*, pois se trata de um fenômeno subjetivo que difere para cada um de nós e todos reagimos ao *stress* de forma diferente”.

Dessa maneira, presume-se que o que pode ser positivo para uma pessoa, para outra o mesmo agente estressor pode ser percebido como negativo.

De acordo com Rossi (1996), cada pessoa reage o stress de forma diferente, pois cada um interpreta a realidade de uma maneira. O que poder ser ruim para um, pode ser um desafio para outro, uma oportunidade de desenvolvimento.

As pessoas do tipo A, aparentam ser mais sensíveis ao stress do que as pessoas do tipo B , portanto, as pessoas do tipo B, geralmente são confundidas com pessoas reprimidas, aparentando ser calmas, mas simplesmente, estão reprimindo seus impulsos, direcionando esses impulsos ao inconsciente, gerando uma espécie de “panela de pressão” e na hora em que a pressão interna for maior que a pressão externa, pode aparecer em forma de doenças, principalmente o câncer (SILVA, 2005).

“Portanto, o estresse é subjetivo, possibilitando a sua interpretação, conforme cada pessoa percebe aos fatos” (ROSSI, 1996, p.96).

Assim, entendemos que cada indivíduo deve ter autoconhecimento necessário para reconhecer e poder administrar seu stress, pois algo que pode ser estressante para algumas pessoas, para outras pode não significar nada.

### 3.2.2 Uma nova personalidade: Tipo C

Diante desses atributos causadores de stress e dos tipos de personalidades encontradas nos indivíduos, se faz necessário que o indivíduo possa se manter bem com a saúde física e mental, para isso é necessário que se faça à junção dos dois tipos de personalidade, pois o indivíduo não poderá ser o tempo todo tipo A ou tipo B. Pensando nisto, surgiu aqui a idéia de um novo tipo de personalidade, que pode ser definida como tipo C.

Pessoas que apresentarem o tipo C podem apresentar como características de sua personalidade, paciência, hostilidade, eficácia, vontade de vencer, ambição em um nível moderado, ser bem humorado, ter metas por coisas que vale a pena ser e não ter. Essas características permitem as pessoas a lidar melhor com as situações que poderiam desencadear o stress e suas doenças. Não deixarão de vencer na vida, mas poderão ver uma melhor maneira de se viver e de conseguir ter uma vida mais saudável tanto para sua mente quanto para o seu corpo.

De acordo com estudos realizados por Hanson (1990 p.38):

Uma boa forma de lidar com o estresse é seguir o método de Hanson: aprenda a deixar de lado o que não puder controlar e aprenda a controlar o que lhe for possível controlar. O fato impressionante é que a maior parte do que acontece em sua própria vida está dentro do seu controle.

Entendemos que é necessário que a pessoa saiba diferenciar o que está sob seu controle e o que não está, aprendendo a controlar o que for possível, tentando assim administrar da melhor maneira as causas de stress.

Rosch *in* Rossi, Perrewé e Sauter (2007, p. 35), ponderam que:

O stress é uma conseqüência inevitável da vida, mas há alguns estresses em relação aos quais, você pode fazer algo e outros, você não pode esperar, evitar ou controlar. O truque é aprender a distinguir entre os dois de forma que você não desperdice seu tempo e talento.

Portanto, pessoas do Tipo C saberão lidar melhor com as situações de um modo que o stress não seja algo prejudicial a sua vida, tudo irá depender da capacidade do indivíduo, ou seja, se elas forem suficientes terá sucesso em lidar com o stress. Caso contrário provocará um bloqueio e não obterá sucesso.

#### 4 STRESS NO TRABALHO E SUA MANIFESTAÇÃO NO COMPORTAMENTO DO TRABALHADOR

O stress no trabalho vem determinando os rumos da administração empresarial dos tempos modernos, vimos que a cada dia que passa, aumenta as exigências sobre o trabalhador, exigindo cada vez mais de sua competência.

Diante de tantas obrigações do dia-a-dia, fica difícil encontrar tempo para prestar atenção na saúde. O resultado desse amontoado de compromissos é um só: o stress, que em decorrência desse tipo de trabalho pode impactar na maneira como o indivíduo se comporta socialmente, podendo torná-lo agressivo.

Para Rossi (1994, p. 39), “na vida diária dos profissionais, a sobrecarga de estresse é aceita como rotina. Alguns acreditam inclusive que desempenham melhor sua atividade quando a situação é de crise”.

Já para os autores Codo, Soratto e Vasques-Menezes (*apud* ZANELLI, BORGES – ANDRADE e BASTOS, 2004, p. 284):

Tanto fatores externos (condições de trabalho), quanto exigências físicas e mentais da atividade (organização do trabalho) podem estar entre os estressores responsáveis pelo stress decorrente do trabalho. Mas a relação trabalho/stress não é direta, pois há variáveis moderadoras que interferem na relação. Certas propriedades da situação, bem como características de resistência individual, moderam ou amenizam os efeitos do stress.

Deste modo, podemos entender que os profissionais já estão acomodados com as causas do stress, isto por que seu organismo chegou ao seu limite, então eles vão levando esta situação até quando conseguirem agüentar. Nesse sentido, entendemos que o desgaste profissional e emocional que os trabalhadores se submetem diariamente poderá gerar algum tipo de doença. Os modelos expostos no ambiente de trabalho são responsáveis por diversos fatores, como: agentes estressantes de natureza diversas (física, biológica, mecânica, social, etc.), conjunto de características pessoais (tipos de personalidade, modos de reação ao stress etc.), um conjunto de conseqüências relacionado à saúde do indivíduo (doenças cardiovasculares, perturbações psicológicas etc.) e da organização (absenteísmo, acidentes, produtividade, performance etc.).

Fontana comenta que (1991, p.46), “estudos demonstram que cerca de 60% das pessoas que consideram seus trabalhos estressantes não praticam

qualquer programa de administração de estresse. Elas não reconhecem que deve *haver* uma maneira melhor”. Ou seja, as pessoas não procuram uma maneira de como lidar com seu stress, muitas vezes achando que não há solução, o que muitas vezes fará com que impeça que eles lutem para conseguir o que querem.

A autora Rossi ressalta que (1994, p. 39):

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. A tensão normal é uma saudável condição física e mental que prepara a pessoa para lidar com uma situação de crise, ou para quando é solicitada a produzir ou criar.

Deste modo, podemos dizer que o stress administrado da maneira correta, pode trazer benefícios para a própria pessoa.

A carga excessiva de trabalho mental e de tarefas desempenhadas pelo profissional nas diversas áreas no mundo do trabalho ocasiona um excesso de sofrimento psíquico aos mesmos. Por outro lado, o mundo informatizado parece sugerir ao trabalhador uma necessidade de produzir mais e em algumas situações competindo com a máquina. Muitas vezes, essas exigências internas ou externas podem exceder os recursos de enfrentamento do indivíduo e podem surgir elevados níveis de pressões psicológicas, que em excesso pode levar o trabalhador a desenvolver a *Síndrome de Burnout*, caracterizada por um tipo de stress ocupacional crônico, onde o indivíduo tem o desgaste profissional, resultando na perda do interesse pelo trabalho e pelo fraco desempenho, fadiga e cansaço, (ROSSI, 1994).

Essa Síndrome decorre do excesso de stress provocado pelos contatos interpessoais inerentes a ocupações que exigem cuidados e orientações a outras pessoas. Entre os profissionais mais vulneráveis a essa Síndrome podem ser incluídos os que lidam diariamente com o público, mas não é possível dizer quais são os estressores em cada área profissional, pois as tensões variam de pessoa para pessoa. Por isso é necessário examinar determinadas áreas e dar possíveis sugestões para suas causas.

#### 4.1 Causas Gerais de stress no trabalho

Segundo Fontana (1991), as causas gerais de stress no trabalho são:

- **Problemas organizacionais:** em uma organização onde não está claro quem faz parte da hierarquia, pode causar problemas sobre questões vitais, por não se saber quem são os responsáveis por essas decisões.
- **Apoio insuficiente:** a falta de pessoal auxiliar pode obrigá-lo a realizar tarefas abaixo de seu nível de treinamento e roubando seu tempo que na verdade seria para exercer as atividades de seu próprio cargo. Isso causa irritações, interferem no trabalho, e também acaba provocando no indivíduo uma sensação de que suas qualificações profissionais esta sendo desvalorizada por seus superiores.
- **Longas ou insaciáveis horas:** trabalhar além de seu expediente é cansativo e estressante. Deve haver um tempo para tudo, para dormir, trabalhar, ter lazer, pois o corpo e a mente querem descansar e se recuperar. Além de forçar o ritmo do indivíduo, as longas ou insaciáveis horas provocam outros efeitos geradores de stress. Em primeiro lugar, se o indivíduo não tem hora para trabalhar, impedirá que ele se sinta seguro quanto às exigências do trabalho. Já em segundo lugar, essas longas horas irá interferir no desenvolvimento das relações pessoais e no lazer, dos quais depende o alívio do stress.
- **Status baixo, perspectivas de remuneração e de promoção:** para a maioria dos profissionais, parte de sua identidade esta ligada ao seu trabalho. Se o seu trabalho não é considerado pela sociedade em geral, fica difícil de sustentar um sentimento verdadeiro de valor pessoal. Bons salários e boas condições de trabalho não são apenas valiosos em si, mas agem de modo que as pessoas se sintam reconhecidas, valorizadas. As boas perspectivas de promoção também fazem com que o indivíduo se sinta valorizado, sem isso, muitas pessoas mergulham no stress causado pela frustração de suas ambições.
- **Rituais e procedimentos desnecessários:** entre esses procedimentos, destaca-se o preenchimento de formulários, e excesso de reuniões, onde



investem muito tempo de seu trabalho escrevendo relatórios, e ou, queixam-se do stress causado pelas reuniões, onde muitas vezes desperdiça tempo e não acrescenta em nada na vida profissional deles.

- **Incerteza e insegurança:** está como um dos maiores índices de stress na vida do profissional, onde a incerteza pode fazer com que o indivíduo sinta que seu cargo possa ser rebaixado ou que ele possa ser colocado sobre a chefia de alguém. O excesso de rotina pode tornar um trabalho monótono, mas as pessoas precisam de um mínimo de estabilidade para se sentirem seguras. Mesmo mudanças bem vindas, que criam entusiasmo, chegam a elevar os níveis de stress.

#### 4.1.2 Causas específicas de stress no trabalho

O mesmo autor (1991, p.52), aponta que: “estes são os estressores localizados, constituindo-se menos em uma característica do trabalho como tal do que na maneira pela qual é executado em particular”. Portanto, o ambiente de trabalho pode se tornar, tanto uma fonte positiva de stress como uma fonte inibidora, desencadeando patologias orgânicas no trabalhador, maculando o seu desempenho e prejudicando a sua motivação. Segundo o mesmo autor (1991), as causas específicas de stress no trabalho são:

- **Especificações de cargos indefinidas:** um dos maiores problemas dessa falta de clareza, é que os indivíduos são culpados por algo que na verdade não sabia que era de sua responsabilidade. As especificações de cargos indefinidas os deixam vulneráveis, onde não sabem o que deve ser feito e o que não se deve fazer.
- **Conflito de cargos:** o stress induzido pelos cargos também costuma ocorrer, quando dois aspectos de trabalho não são compatíveis entre si.
- **Expectativas irrealisticamente elevadas (perfeccionismo):** o indivíduo nunca está satisfeito com seu desempenho e acha que seu trabalho nunca está bem feito, deixando de reconhecer as limitações dentro das quais deve trabalhar. Outra causa também é a de não delegar, onde, procura fazer tudo só, achando que ninguém trabalha tão bem quanto ele.
- **Incapacidade para influenciar a tomada de decisões (impotência):** alguns estudos mostram que as pessoas consideram menos estressantes não possuir

poderes de decisão. Porém, na maioria das vezes e para a maioria das pessoas, alguma voz ativa sobre a própria vida, reduz os níveis de stress em potencial. O sentimento de impotência não é só prejudicial na noção de status e de valor pessoal, ele também produz altos níveis de frustração quando se reconhece seu erro para fazer algo melhor, e para piorar quando se é ignorado ou o mandam calar a boca.

- **Choques freqüentes com os superiores:** as más relações com os superiores são uma forte fonte de stress. Outro estressor é quando na relação subordinado-chefe, o superior se queixa com freqüência de dar créditos aos seus subordinados, fazendo com que eles se sintam desvalorizados, ou quando os impede de tomar decisões.
- **Isolamento do apoio dos colegas:** é quando as oportunidades para discutir sobre os problemas profissionais com os colegas se tornam limitadas, fazendo com que se perca o feedback dos companheiros. Em muitos casos, o isolamento causa pressões adicionais dentro do próprio trabalho.
- **Excesso de trabalho e pressões de prazo:** poucos conseguem melhorar seu desempenho quando estão sob pressão constante, ou vivem tendo de cumprir prazos e metas no trabalho. As pessoas precisam de uma pausa momentânea para reduzir o stress, para que não se sintam presas ou perseguidas.
- **Falta de variedade:** a mente das pessoas precisa de estímulos de novas experiências esporadicamente, para que permaneça concentrada e criativa.
- **Má comunicação:** por mais que as pessoas trabalhem em conjunto, os canais de comunicação deficientes são freqüentes e é uma forte fonte de stress. As pessoas sabem algo a respeito das outras, mas na verdade nunca sabem realmente quem é essa pessoa.
- **Liderança inadequada:** o desejo de liderar varia entre as pessoas. Porém, uma liderança fraca ou inadequada ou um estilo de liderança que não atenda as necessidades das pessoas que estão abaixo da hierarquia criam uma deficiência no poder. Enquanto permanecer esta deficiência no poder, não é possível tomar decisões ou treinar uma equipe para a organização.
- **Conflitos com os colegas:** muitos são os motivos aos quais se podem gerar um conflito entre os colegas de trabalho. Um deles seria a luta pelo status,

onde os indivíduos entram em conflito e perdem muito, onde na verdade poderiam trabalhar em harmonia e ganhar muito com isso.

- **Incapacidade para finalizar um trabalho:** acontece por uma série de fatores, como pressões de prazos, má organização nos níveis superiores ou má comunicação. Entretanto, grande parte de insatisfação se dá quando o funcionário é transferido com frequência de uma tarefa para outra, reduzindo em muito sua insatisfação e acarretando em sentimentos de frustração e amargura.
- **Enfrentando batalhas desnecessárias:** é o resultado de muitos fatores citados acima. Poucas coisas acabam com a energia e o entusiasmo do que a necessidade constante de ter que enfrentar batalhas com um menor planejamento e maior atenção nas tarefas, os indivíduos percebe que tem de enfrentar não só suas lutas legítimas, mas também uma série de lutas ilegítimas.

#### 4.2 Sofrimento Psíquico

Percebemos que hoje o trabalhador vem sendo cobrado por melhorias no seu desempenho no trabalho. Esse tipo de cobrança muitas vezes acaba gerando um sofrimento vivenciado por muitos indivíduos no ambiente de trabalho, onde ele deixa de acreditar em seus sonhos, desejos, necessidades, perde as esperanças, devido ao fato da organização não o considerar em sua totalidade dentro da empresa.

Segundo Dejours (1994), o sofrimento se desencadeia quando o homem percebe impossibilitado de empreender modificações, no ambiente, ou na atividade que realiza, tendo em vista torná-la mais adequada às suas necessidades fisiológicas e a seus desejos psicológicos, ou seja, quando o trabalho se torna alheio a quem o executa. A organização de trabalho exerce, sobre o homem, uma ação específica, cujo impacto é o aparelho psíquico.

Pressupomos que a carga psíquica aumenta quando o trabalhador relata seu trabalho, expondo que não é valorizado, trabalhando de forma mecânica, no qual ocorre o desgaste tanto físico como emocional, provocando sensações de medo, angústias, incertezas, sem perspectivas. As condições de

trabalho inadequadas, baixa remuneração, prejudicam o bem-estar e a satisfação no ambiente de trabalho.

Dejours esclarece relatando que (1994, p.126):

Se, por um lado, as condições de trabalho têm por alvo principalmente o corpo, a organização do trabalho, por outro lado, atua a nível do funcionamento psíquico. A divisão de tarefas e o modo operatório incitam o sentido e o interesse do trabalho para o sujeito, enquanto a divisão de homens solicita, sobretudo as relações entre pessoas e mobiliza os investimentos afetivos, o amor e o ódio, a amizade, a solidariedade, a confiança, etc.

Podemos dizer, então, que organização do trabalho não deve ser entendida somente como divisão do trabalho, ou seja, divisão das tarefas entre operadores, cumprimento de regras e prazos, mas também, um local onde o indivíduo possa compartilhar seus momentos e criar relacionamentos interpessoais.

Muitas pessoas acreditam que partes de sua identidade são de relacionamentos no local onde trabalham. A organização do trabalho aparece antes de tudo, como uma relação intersubjetiva e uma relação social, e onde muitas pessoas criam (DEJOURS, 1994). O sofrimento psíquico ocorre devido à pressão que o trabalhador sofre para conseguir melhores resultados no emprego, (DEJOURS, 1994).

Assim, ele não consegue manter sua energia física e mental para um bom desempenho no trabalho, com isso o sofrimento psíquico começa a se manifestar, fazendo com que haja um maior gasto de energia psíquica do que o organismo está apto a produzir.

Ainda, segundo o autor, o sofrimento psíquico surge quando a organização entra em conflito com o funcionamento psicológico dos homens, ou seja, quando são bloqueadas todas as possibilidades de interação/adaptação entre a organização e os desejos e necessidades do trabalhador.

Quando ocorre isto, o trabalho deixa de ser motivo de prazer, bem estar, satisfação, sentir-se útil, passando a ser lugar de dor, sofrimento e cansaço em função de uma atribuição alienante. Isso aumentará a carga psíquica do trabalhador, o que acaba ocasionando um aumento no desgaste físico e emocional.

Uma dessas conseqüências é a diminuição do interesse e do entusiasmo. Com a diminuição da energia psíquica, o organismo fica sem forças para manifestar o interesse e o entusiasmo. Tanto o entusiasmo como os interesses são manifestações da motivação que a pessoa apresenta. Sem força interior, sem energia, sem pulsão para a atitude, há a perda do entusiasmo, o que pode ocasionar um maior índice de erros na execução das tarefas e também acidentes de trabalho.

Segundo Damásio (1996 p.17):

[...] as operações fisiológicas que denominamos por mente derivam desse conjunto estrutural e funcional e não apenas do cérebro: os fenômenos mentais só podem ser cabalmente compreendidos no contexto de um organismo em interação com o ambiente que o rodeia. O fato de o ambiente ser, em parte, um produto da atividade do próprio organismo apenas coloca ainda mais em destaque a complexidade das interações que devemos ter em conta.

Portanto, a saúde do trabalhador vai ficando comprometida, na medida em que esse começa a exercer um papel de multifunções dentro da empresa, gerando a fadiga, monotonia e stress. Estes sintomas alienam o trabalhador do processo produtivo a ponto de gerar danos psicológicos.

Para que o trabalhador possa ter um controle sobre suas condições de saúde, tanto física como mental, é necessário que suas necessidades básicas sejam atendidas, tanto no trabalho como na sua vida privada.

#### **4.3 Síndrome de *Burnout***

O termo *Burnout* é um termo psicológico que descreve um estado de exaustão, é uma composição de *burn* (queimar) e *out* (fora), ou seja, traduzindo para o português significa “perda de energia” ou “queimar” para fora, fazendo a pessoa adquirir esse tipo de stress tendo reações físicas e emocionais, passando a apresentar um tipo de comportamento agressivo e irritadiço. O *burnout* é um estado mais avançado do stress, é encarado como um stress ocupacional crônico. (SILVA, 2005).

Rossi, Perrewé e Sauter (2007, p.42), explicam que:

Ao contrário das reações agudas ao *stress*, que se desenvolvem em resposta a incidentes críticos específicos, o *burnout* é uma reação cumulativa a estressores ocupacionais contínuos. No *burnout*, a ênfase tem sido colocada mais no processo de erosão psicológica e nas conseqüências psicológicas e sociais desta exposição crônica, e não apenas nas físicas.

Deste modo, fica claro entendermos que a Síndrome de *burnout* é o ponto crítico de um estado do stress desencadeado pelo trabalho, é uma reação à tensão emocional crônica. Apesar de ser bastante semelhante ao stress, o *Burnout* não deve ser confundido com o mesmo. Enquanto o stress em sua fase inicial pode ser até favorável ao desempenho humano o *Burnout* é muito mais perigoso para a saúde. A *Síndrome de Burnout* é entendida como uma reação à tensão emocional crônica gerada a partir excessivas e longas jornadas de trabalho, possibilitando o trabalhador perder a sua relação com o trabalho, de forma que as coisas deixem de ter importância e que qualquer esforço que faça será inútil. (SILVA, 2005).

O autor aponta, ainda que o *Burnout* no trabalho é caracterizado como uma reação prolongada aos agentes estressores interpessoais, apresentando reações que se dimensionam desde uma exaustão intensa, sensações de ceticismo de falta de interesse e um total “desligamento” do trabalho.

Todos esses fatores resultam, na prática, como uma sensação de ineficácia e falta de realização no trabalho.

O *burnout* causa uma disfunção mental, ou seja, ele acarreta em efeitos negativos na saúde mental das pessoas, tais como depressão, ansiedade, diminuição na auto-estima, e isso pode ser um fator agravante para sua vida pessoal e profissional, ele está, diretamente, ligado com as relações de trabalho.

Rossi, Perrewé e Sauter ressaltam que (2007, p.43 - 44):

[...] os tipos de problemas identificados por pesquisadores e profissionais que atuam nesta área sugerem que o *burnout* deveria, de fato, ser considerado uma grande preocupação porque pode ter muitos custos, tanto para a organização, quanto para o funcionário. As pesquisas constataram que o *stress* no trabalho prediz um pior desempenho no emprego, problemas com relacionamentos familiares e problemas de saúde têm demonstrado achados paralelos no caso do *burnout* no emprego. Uma preocupação fundamental para qualquer organização deveria ser a má qualidade do trabalho que um funcionário com *burnout* pode produzir.

Portanto, deve se dar uma maior atenção a essas pessoas que sofrem dessa síndrome, para que seu desempenho não afete sua vida e não aumente ocorrência de erros, e ter problemas familiares e prejudiciais à saúde. Os funcionários que sofrem de *burnout* fazem o mínimo em seus serviços, faltam ao trabalho diversas vezes, vão embora cedo e pedem demissão. (Rossi, Perrewé e Sauter, 2007).

Qualquer trabalhador pode apresentar o *Burnout*, porém vale ressaltar que essa Síndrome aparece mais em profissionais que trabalham em atividades onde se tenha responsabilidade pelo outro, seja por sua vida ou por seu desenvolvimento. Para Rossi, Perrewé e Sauter (2007, p. 45), “o *burnout* tende a ser mais elevado entre pessoas com baixa auto-estima, um *lôcus* de controle externo, baixos níveis de resistência e comportamento Tipo A”. Entretanto, não há um tipo de personalidade padrão que se possa definir a manifestação do burnout, e sim pessoas que tenham alguns traços semelhantes de personalidade são mais suscetíveis a adquirir a *Síndrome de Burnout*.

#### **4.3.1 Fatores de riscos organizacionais para o *burnout***

Segundo os autores Maslach e Leiter *apud* (ROSSI, PERREWÉ e SAUTER 2007, p.47), “uma análise da literatura de pesquisas sobre os fatores de risco organizacionais para o *burnout* levou a identificação de seis domínios principais: carga de trabalho, controle, recompensa, comunidade, justiça e valores”. Esses atributos se fazem presentes, de forma constante, alterando a dinâmica do trabalho e a maneira de como é percebido pelo trabalhador.

Para os mesmos autores (p. 51):

Este marco das seis áreas de compatibilidades ou incompatibilidade entre pessoa-emprego identificou as principais fontes causais da relação *burnout*-engajamento. Considerando que o *burnout* também está associado a importantes efeitos pessoais e situacionais, há indícios suficientes sugerindo que o *burnout* media o impacto dos estressores organizacionais sobre as conseqüências do stress.

Podemos dizer, então, que esses domínios mostram quais as situações que causam o burnout em relação ao profissional perante a empresa.

De acordo com (Rossi, Perrewé E Sauter,2007), esses domínios são:

#### **4.3.2 Sobrecarga de trabalho**

É a primeira destas seis áreas. É onde os empregados têm coisas demais a fazer, não tem tempo suficiente para realizar as tarefas exigidas nem recursos para fazer bem seu trabalho. Essas pessoas com sobrecarga de trabalho geralmente sentem um desequilíbrio na carga entre seu trabalho e sua vida pessoal.

#### **4.3.3 Falta de controle**

Essa é a segunda área-chave. Pesquisas identificaram uma associação clara entre uma falta de controle e níveis elevados de stress. Essa falta de controle pode resultar em uma série de fatores no ambiente de trabalho.

As pessoas podem sentir que estão sendo responsabilizadas por algo que não tem o controle. Essa falta de controle causa um impacto importante sobre os níveis de *stress* e *burnout*.

#### **4.3.4 Recompensas insuficientes**

A terceira área crítica abrange as recompensas insuficientes, isto acontece quando os empregados acreditam não estarem sendo recompensados devidamente por seu desempenho. Essas recompensas envolvem principalmente



o reconhecimento. É muito importante para as pessoas que alguém note o que elas fazem ou se importe com a qualidade de seu trabalho.

O moral dos empregados depende muito das recompensas e do reconhecimento.

#### **4.3.5 Ruptura na comunidade**

A quarta área crítica diz respeito com as relações que os empregados têm com as outras pessoas no emprego. Se as relações do trabalho não estão indo bem, há bastante apoio social e os empregados tem uma maneira eficaz de resolver os conflitos. Mas quando não há muito apoio, a resolução de conflitos já é mais difícil. Sob tais fatores, o grau de *stress* e *burnout* são elevados e o trabalho torna-se difícil.

#### **4.3.6 Falta de justiça**

A quinta área falta de justiça no local de trabalho parece ser bastante importante para o *burnout*, embora seja uma área nova na pesquisa sobre o tema.

Raiva e hostilidade podem ocorrer quando as pessoas sentem que não estão sendo tratadas como merecem, podendo gerar emoções intensas e afetar o psicológico.

#### **4.3.7 Conflitos de valor**

A questão chave aqui é a adequação ou compatibilidade entre a pessoa e o emprego e não o tipo específico de pessoa ou ambiente de trabalho.

Os valores são os ideais e objetivos que originalmente atraíram as pessoas a seu emprego e, portanto, constituem a conexão motivadora entre o trabalhador e o local de trabalho. Os conflitos de valores surgem quando as pessoas trabalham em uma situação na qual há um conflito entre os valores pessoais e da organização.

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esse estudo iniciou-se com uma pesquisa exploratória no sentido de conhecer melhor o local da pesquisa e os sujeitos que dela fazem parte. Concomitantemente realizamos a pesquisa de referencial teórico, verificando, analisando e descrevendo as principais causas de stress no Posto de Saúde de Presidente Bernardes.

Para Lakatos & Marconi (1991, p.155), “a pesquisa é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou descobrir verdades parciais” e para Rampazzo (2004, p.49), “a pesquisa é um procedimento reflexivo, sistemático, controlado e crítico que permite descobrir novos fatos ou dados, soluções ou leis, em qualquer área do conhecimento”.

Notamos pela fala dos autores que a pesquisa possibilita ao pesquisador um momento de reflexão, de descoberta, de desenvolver a criatividade e o aprimoramento da motivação. Na medida em que a motivação vai sendo suprida outras motivações vão aparecendo e assim sucessivamente. O pesquisador deve ser um sujeito inteiramente motivado para a descoberta, para o entendimento e para a busca de novos resultados.

Köche (1997, p.122) diz que, “a pesquisa bibliográfica se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando um conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres”.

Cervo & Bervian (1996, p. 48), comentam que:

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas dos passados existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Entendemos, portanto, que a pesquisa bibliográfica procura explicar problemas através de bibliografias publicadas.

No que se refere à pesquisa exploratória Lakatos & Marconi (1991, p. 188), definem que:

São investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

Qualquer abordagem de pesquisa requer, antes, uma pesquisa preliminar para delimitar o tema, para o entendimento do assunto, para dominar o método e para coletar dados que possibilitem a descrição da mesma.

Esta pesquisa foi realizada através de um estudo de caso, onde teve uma abordagem qualitativa, método este que visa estudar como o stress prejudica o desempenho dos funcionários no Posto de Saúde de Presidente Bernardes, analisar como esses funcionários reagem perante uma situação estressante, e, avaliar as possíveis causas de stress nesses funcionários.

Para Carvalho (1994, p.157):

O estudo de caso é um meio para se coletar dados, preservando o caráter unitário do "objeto" a ser estudado. Deve-se ter sempre em mente que a totalidade de qualquer objeto de estudo, que físico, biológico ou social, é uma construção intelectual, uma vez que não dispomos de meios concretos para definir precisamente estes limites. O estudo de caso não pode ser considerado um recurso metodológico que realiza a análise do objeto de pesquisa em toda sua unidade, mas é uma tentativa de abranger as características mais importantes do tema que se está pesquisando.

O estudo de caso como uma análise qualitativa, pode complementar a coleta de dados nos trabalhos acadêmicos ou constituir, em si, um trabalho monográfico.

De acordo com Martins (2006 p.09):

O trabalho de campo – Estudo de Caso – deverá ser precedido por um detalhado planejamento, a partir de ensinamentos advindos do referencial teórico e das características próprias do caso. Incluirá a construção de um protocolo de aproximação com o caso e de todas as ações que serão desenvolvidas até se concluir o estudo.

Para Gomes (2004, p. 25) a diferença está “no fato de que o método qualitativo não tem pretensão de numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas” e enfatiza que:

A utilização da abordagem qualitativa possui a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos dinâmicos, em maior grau de profundidade, a interpretação das peculiaridades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

Portanto, a pesquisa qualitativa busca uma compreensão particular daquilo que estuda: o foco da sua atenção é centrado no específico, no peculiar, no individual, almejando sempre a compreensão e não a explicação dos fenômenos estudados. Este tipo de pesquisa envolve um número menor de entrevistados possibilitando uma maior abertura para eles se expressarem em relação ao assunto e sem preocupação com estatísticas.

Segundo Polit & Hungler (1995, p. 277), a pesquisa qualitativa é aquela que “permite a complementação entre palavras e números, as duas linguagens fundamentais da comunicação humana”. Escolhemos esse método de pesquisa pelo fato de os dados qualitativos possuírem uma abrangência de dados em um único estudo sem que houvesse a limitação de cada abordagem.

Nosso universo de pesquisa foi o Posto de Saúde de Presidente Bernardes cujos sujeitos foram os funcionários que atuam nesse local, num total de 51 funcionários. Nesse sentido, Lakatos e Marconi (1991, p.223) apontam que universo de pesquisa pode ser entendido como: “conceituando, universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”.

Como técnica para coleta de dados utilizamos a aplicação de entrevistas semi-estruturadas possibilitando detectar os agentes stressores que mais interferem no desempenho dos funcionários da organização.

Para Lakatos & Marconi (1991, p.195), “a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”.

Entende-se que a entrevista seja uma técnica que possibilita ao entrevistador obter dados dos discursos do entrevistado. Toda fala tem um

aspecto subjetivo que pode ser interpretado diferentemente do que é expresso. Toda fala tem a tendência de aliviar algo, de manifestar uma emoção e isso precisa ser interpretado pelo entrevistador.

A pesquisa foi realizada no mês de julho de 2008, com os funcionários do Posto de Saúde de Presidente Bernardes – SP.

Para tanto, recorreremos a uma pesquisa bibliográfica e documental, onde procuramos explicar os problemas através de documentos, bibliografias com o intuito de obter subsídios que contribuíram para o entendimento do referencial teórico.

Lakatos & Marconi (1991, p. 158) definem que, “a pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes do tema”.

Já a pesquisa documental, segundo Lakatos & Marconi (1991, p. 174), “a característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois”.

Para a coleta dos dados em relação ao histórico do Posto de Saúde, foi necessário entrevistarmos alguns ex – funcionários da organização, pois não há dados documentais ou registros que relatem o início do Posto de Saúde em Presidente Bernardes-SP.

Segundo Cervo & Bervian (1996, p. 136), “a entrevista não é simples conversa. É conversa orientada para um objetivo definido: recolher, através do interrogatório do informante, dados para a pesquisa”. Através dos dados recolhidos podemos fazer o resgate histórico da organização.

## 6 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para interpretação dos resultados desta pesquisa foram escolhidos temas que ajudaram a desenvolver a análise da mesma. Esses temas formaram o escopo principal do roteiro da entrevista, tais como: stress e suas causas, a maneira como o stress afeta o desempenho das atividades e a forma como as pessoas reagem na sua presença. Temas estes, que compuseram a linha de pesquisa e fizeram parte dos objetivos desta monografia.

Os dados apresentados a seguir foram obtidos a partir de entrevistas realizadas com sete funcionários do Posto de Saúde de Pres. Bernardes – S. P no mês de julho de 2008.

Com o intuito de não identificar os funcionários entrevistados, os nomes dos funcionários não são apresentados em suas falas, para que assim os mesmo tivessem mais liberdade para dar o seu depoimento para que assim pudéssemos analisar as causas do stress no ambiente de trabalho sem que houvesse alguma intervenção.

Em relação às causas de stress no trabalho a funcionária **A** apontou que *“o que mais me deixa irritada é a falta de educação do público”*. Percebemos pela fala da entrevistada que o mau relacionamento entre atendentes e atendidos provoca conflitos de todas as ordens, visto que as pessoas que são atendidas, são pessoas que estão lá por algum motivo de doença. Essas pessoas, também estão com carga emocional elevada provocando stress negativo neles e repercutindo em seus pares, ascensão profissional, experiência de vida e crescimento pessoal.

Um outro aspecto gerador de stress apontado pela entrevistada **A** é a *“fofoca”* que existe no local de trabalho e como ela mesmo aponta dizendo: *“isso acontece todo momento, mas tudo acaba em pizza”*. Percebemos que os conflitos não são encarados, não são confrontados e simplesmente ignorando-os. Sabe-se que tais sentimentos decorrentes de conflitos não resolvidos podem aparecer num determinado momento, de forma aguda, gerando stress incontrolável, na maioria das vezes.

Em relação à consequência do stress negativo no ambiente de trabalho, a entrevistada **A** ressaltou que *“fico muito estressada, o serviço não sai do lugar, parece galinha cismando”*. Notamos que pela fala da entrevistada,

mesmo ela tentando ser dinâmica, a energia dispensada para atividades é improdutiva, pois nem sempre o alvo corresponde aos objetivos, previamente planejados, gerando uma sensação de frustração e de dever não cumprido.

No sentido de administrar o stress de forma positiva a entrevistada **A** apontou que costuma praticar atividades físicas, pois como ela mesma aponta: *“pratico muita caminhada, pois acho que assim ajuda a mente da gente”*.

Podemos notar que pela fala da entrevistada **A**, mesmo em situações de percalços, algumas pessoas encaram a situação estressante como desafios, provocando motivação, pois conforme aponta: *“em situações de stress eu encaro os problemas de frente, nunca corro deles”*.

Para a entrevistada **B**, as causas do stress vêm de situações que existe a falta autoridade no trabalho, onde ela diz que *“às vezes o andamento do próprio serviço, onde um tira a autoridade do outro, você fala uma coisa, a outra pessoa vem e fala outra”*. Notamos, também, que ela não consegue trabalhar sob pressão, onde o seu rendimento é péssimo. Porém, se sente satisfeita com sua profissão, gostando do seu trabalho e tendo uma boa relação com seus colegas e chefe.

O stress não está interferindo, diretamente, no seu desempenho de trabalho, pois ela diz *“posso me estressar, mas continuo funcionando”*. Com isso, ela usa recursos próprios para lidar com o stress de forma positiva, onde até recebe elogios e na maioria das vezes consegue se controlar, tendo a seguinte reação *“me fecho, não converso muito, mas deixo transparecer que não to legal”*.

Portanto, notamos que a funcionária **B**, não deixa o stress atrapalhar seu trabalho, encarando seus problemas, *“ficando de boca fechada”*, para evitar discussões, sabendo assim administrar o stress para não se prejudicar, onde fala *“tiro proveito para sempre aprender algo”*.

Em relação à funcionária **C**, as causas de stress no trabalho vêm de algumas situações como ela diz *“a cobrança de pacientes no balcão, são muito irritados e sem paciência”*, também pelas fofocas que ocorre no ambiente de trabalho e por não saber trabalhar sob pressão. As pessoas atendidas são impacientes, e isso gera situações estressantes entre pacientes e atendentes prejudicando o bom andamento do trabalho.

Percebemos que para a funcionária **C**, as conseqüências do stress negativo está interferindo no seu desempenho no trabalho, onde ela aponta que

*"quando uma pessoa me estressa, me atrapalho para marcar as coisas, para achar as fichas".* Notamos que é uma pessoa irritada, sem muita paciência para lidar com o público. Como ela disse que *"não consegue separa os problemas pessoais dos profissionais"*, isso mostra mais uma vez que não consegue administrar o stress em sua vida, assim prejudicando a si mesmo, seu trabalho e algumas vezes as pessoas com que se relaciona.

Com isso, tentando lidar com o stress de forma positiva, a entrevistada faz massagens para relaxar, procura se controlar se colocando no lugar do paciente, para continuar na sua função que é no balcão, um lugar muito movimentado. Apesar disso, notamos que por sua fala é uma pessoa que não vê o stress como um desafio a ser enfrentado com motivação, por falar que *"não tiro proveito de nada das situações que já ocorreram, só me irritam, e não serviu de nada"*.

Para funcionária **D** o que lhe causa stress é *"lidar com o público"*. Percebemos que é uma pessoa muito irritada, que já foi vítima de fofoca no trabalho, e também não consegue trabalhar sob pressão. Aponta que seu ambiente de trabalho é muito estressante, e não se sente satisfeita com ele. Notamos pela fala da entrevista **D** que a mesma apresenta alguma dificuldade em lidar com situações estressantes, interferindo diretamente nas atitudes do cotidiano de trabalho. Demonstra ser uma pessoa do tipo A, que tem menos suscetibilidade em administrar situações estressantes.

O stress traz conseqüências negativas para seu rendimento no trabalho como ela mesma aponta *"prejudicam causando esquecimento e desanimo de vir trabalhar"* e isso é *"decorrente dos próprios colegas de trabalho"*. E tentando melhorar essa situação ela diz *"tento conversar com pessoas que me animem"*, para assim se motivar a trabalhar e conseguir melhorar sua reação com o stress.

Portanto, pela sua fala, notamos que ela está insatisfeita com seu trabalho, pois não concorda com o salário e sente muito pela falta de reconhecimento, o que gera falta de motivação para trabalhar e desempenhar corretamente suas atividades. Assim não consegue aprender nada com o que passa no seu ambiente de trabalho, como ela mesma diz *"não tiro proveito, não serviu de nada devidas situações"*.



Aponta a entrevistada **E**, que a maior causa de seu stress no serviço é lidar com o público, *“o que atrapalha é o público que faz muita pressão”*, pode-se perceber então, que seu stress é devido a uma pressão que vêm de fora, onde a mesma diz que *“acabo ficando nervosa e me atrapalho para fazer as coisas”*, esse tipo de pressão acaba gerando certos problemas dentro da organização.

Já em situações em que se precisa manter o controle, a entrevistada se diz ser alguém que sabe controlar a situação, *“é preciso engolir muitos sapos e ficar quieta para não ter problemas”*. Vimos que a entrevistada sabe manter a sua calma, de modo que não gere um conflito para si e nem para a organização.

Perante situações de stress, a entrevistada tem o seu modo de se acalmar, onde *“procurou conversar com os colegas de trabalho”*, e também nos relata ser uma pessoa de muita fé, onde busca forças para manter a calma através de suas orações, *“rezo bastante, peço orientação para Deus”*. Nota-se que a funcionária **E** é uma pessoa passiva, quando se diz em encarar os problemas, onde ela diz que *“procurou melhorar e resolver”*.

Em entrevista com a funcionária **F**, ao perguntarmos a ela o que lhe causa stress no ambiente de trabalho, vimos que um dos geradores de stress dentro de seu ambiente de trabalho, além de ser o atendimento ao público, é a fofoca, *“a fofoca, principalmente quando falam de mim sem razão, o pessoal gosta muito de falar o que não existe”*. Devido à fofoca, muitos problemas interpessoais podem ocorrer, onde algumas pessoas não procuram meios de se relacionar bem com as outras, fazendo intrigas dentro da organização, de modo que venha a prejudicar o desempenho do próximo, *“já recebi críticas de pessoas que trabalham no mesmo ambiente, mas que fizeram por inveja”*.

Diante dessas situações decorrentes no ambiente de trabalho, a melhor maneira que a entrevistada diz para manter o seu controle/calma, é ficando quieta, *“não falo nada, mas me mordo de raiva por dentro e depois vou desabafar com alguém”*, e também para manter um controle da situação, *“tento entregar para Deus e não dar ouvido para tudo o que dizem”*.

Podemos dizer, que em situações que se deve encarar os problemas, nem todos agem da mesma maneira, a entrevistada nos mostra que ela encara os problemas, quando de fato são de importância para ela *“quando*

*quero algo, tem que ser na hora”, quando não, deixa os passar, “quando vejo que é só falatório deixo passar”.*

Para a entrevistada **G**, a maior causa do stress no ambiente de trabalho é algo que vem de problemas das pessoas que traz lá de fora, *“aqui no meu serviço, todas as pessoas que vem é porque elas precisam de algo, e elas chegam estressadas e saem contaminando o posto de saúde inteiro, jogando em cima dos funcionários o stress”,* ela também diz, que para ela, o stress é algo que está relacionado com algo individual, onde muitas vezes as pessoas não tem tempo para cuidar de si mesmo, *“na minha opinião, eu acho que o stress está muito relacionado com a dor, seja dor nas costas, dor de cabeça. Pois hoje nós não temos mais tempo de fazer nada, não temos tempo de nos dedicar para nós mesmas, pois sempre estamos vivendo em função dos outros”.*

Quando falamos de problemas a serem encarados e ter que trabalhar sobre pressão, ela nos diz que *“aqui no posto de saúde a gente só não se estressa mais porque a direção é muito boa e não faz muita pressão com nós”.*

Para ela, a melhor maneira de saber lidar com todo esse stress, seria que as pessoas que trabalham no Posto de Saúde fossem treinadas para desempenhar determinada função, ou seja, devem ser preparadas, e também ter um tempo para si próprio, para poder relaxar e trabalharem mais motivadas e menos estressadas, *“eu acho que nas empresas, como sempre vejo na Tv, elas deveriam dar um treinamento para os funcionários, como no nosso caso, para lidar com o público de vez em quando a gente deveria ter uns cursos, umas reciclagem, porque aqui para mexer com gente tem que estar preparado, e também acho que deveria ter uma pessoa que nos ajudasse a fazer exercícios, tipo um professor de educação física, onde todo dia de manhã, uns 15 minutos antes do trabalho, que a gente tivesse um tempo para se alongar, fazer algo desse tipo, porque eu acho que isso faz bem para a mente, e descarrega o nosso stress antes de começar a trabalhar, pois as pessoas trabalham melhor depois que elas se exercitam”.*

Ao final dessa entrevista, notamos que das sete funcionárias entrevistadas, todas disseram que a maior concentração de seu stress está no período da manhã, onde há uma demanda muito grande de serviço e de atendimento ao público. A maioria está satisfeita com seu serviço, apenas uma disse às vezes não se sentir muito satisfeita com o que faz no momento, e outras

três entrevistadas dizem não estarem satisfeitas com o seu salário, e também disseram que há uma falta de reconhecimento, ou seja, elas dizem não receber o suficiente pelo que fazem. Onde esse reconhecimento para elas seria uma gratificação salarial, onde poderia causar uma motivação, e diminuir o stress.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nunca se estudou tanto a qualidade de vida e a sua relação com o stress diário, tanto no âmbito familiar como no profissional. O stress no trabalho é um assunto atraente e ao mesmo tempo carregado de contradições.

De um lado, há mais conhecimento disponível sobre tudo, máquinas modernas, disponibilidade de informações em tempo real, de outro, surgem contradições decorrentes das contínuas e crescentes exigências dos trabalhadores, buscando, sempre, qualificações. O profissional, principalmente o da saúde, vive como se fosse um atleta do trabalho, querendo e precisando superar-se continuamente, quebrando seus próprios recordes e superando seus limites quase que diariamente.

Essa compreensão do ser humano, em que o trabalhador é o seu corpo, revela condições de vida e de relacionamentos pautadas nas experiências vividas e desejadas. O stress ocupacional, por fazer parte dessa dinâmica diária no trabalho, é um assunto que nos chamou atenção, porque tem suscitado o interesse de pesquisadores e acadêmicos em geral, como foi o nosso caso.

Muito desse interesse deve-se ao impacto que o stress provoca sobre a saúde dos trabalhadores, principalmente os da área da saúde. Em termos financeiros, o stress custa bilhões de dólares às organizações todos os anos, devido ao aumento nos gastos com atendimento médico e afastamentos. Um outro atenuante é o impacto que o stress causa no local de trabalho reduzindo o potencial e a eficácia dos trabalhadores.

Na verdade o stress é uma necessidade evolutiva que nos obriga a reagir, responder e mudar. No contexto do trabalho, contudo, o stress torna-se problemático quando é mal gerenciado, tornando-se negativo, transformando sintomas em doenças psicossomáticas e para a empresa gera ônus sem retorno de qualidade e quantidade de trabalho.

Um dos sintomas de tudo isso é que o funcionário deprime seu humor, provocando a tão famosa síndrome de *burnout*, sugerindo que o humor deprimido no trabalho pode ser um antecedente viável para conseqüências organizacionais, como o que foi notado em nossa pesquisa.

O que percebemos com esse trabalho, é que muitos funcionários desencadearam o *burnout* provocando exaustão emocional, despersonalização e

diminuição das sensações em relação a sua realização pessoal. Segundo a literatura sobre stress são essas as principais conseqüências da síndrome de *burnout*.

A pesquisa revelou que o principal agente estressor no local de trabalho deve-se ao fato de haver muita cobrança por parte dos pacientes. Isso proporciona uma realimentação de situações conflitantes, pois o paciente pressiona, provocando stress no atendente que o devolve sob forma de um atendimento não satisfatório para o paciente que por sua vez se estressa novamente, gerando conflitos.

Em relação ao ambiente interno, isso se repercute sob forma de mau relacionamento, provocando insatisfação e gerando um certo bloqueio das emoções, fazendo com que muito do que se passa ao seu redor não seja percebido e vivenciado pelo atendente, afetando diretamente nos relacionamentos interpessoais. O mau relacionamento, com freqüência gera conflitos e esses não são administrados, não são encarados, e a somatória desses, geralmente, ficam numa instância reprimida e quando desencadeado provoca reações que não são peculiares ao ambiente de trabalho.

Pelo fato dos conflitos se manifestarem constantemente, pela não administração dos mesmos, gera no ambiente, um certo descontrole em conseqüência de uma autoridade mais formal e persistente por parte de quem comanda ou gerencia o setor.

O setor público de saúde, como o caso do local de nossa pesquisa, tem um fluxo maior de atendimento no período matutino, o que faz com que sobrecarregue o atendimento, gerando descontentamento por parte dos pacientes e carga emocional incontrolável por parte dos atendentes.

Essas informações colhidas em nossa pesquisa vêm de encontro com o que prega a literatura sobre stress ocupacional, que aponta que as principais causas são a sobrecarga de trabalho, o não reconhecimento, a má qualidade no atendimento e o trabalho sob forma de pressão, impotência para emitir opiniões, liderança inadequada, má comunicação e falta de variedade.

Em decorrência do que foi percebido na pesquisa, sugerimos algumas maneiras de as pessoas viverem melhor:

- Aprender a relaxar e respirar corretamente;

- Não levar os problemas da empresa para casa, ou seja, deixe as preocupações do trabalho no próprio trabalho, pois só assim poderão estar livres do stress que pode vir a ser diário quando não souber lidar com ele;
- Ter um bom senso de humor;
- Ter ocupações alternativas;
- Dormir bem;
- Beber 08 copos de água por dia;
- Alimentar-se corretamente, onde o Posto de Saúde pode oferecer palestras e acompanhamentos com nutricionistas;
- Fazer alongamentos e praticar exercícios físicos, onde a organização pode formar parcerias com profissionais na área de Educação Física.

O stress diário pode ser controlado de diversas maneiras, mas para isso os atendentes que devem se adaptar ao público, pois estes são impacientes e nunca vão mudar, pois estão ali por algum motivo, seja ele mesmo de doença, desta forma, os atendentes deve saber separar o que está sob seu controle e o que não está, para que assim não exija muito de si e não acabe deixando que o stress se manifeste de forma negativa, que com certeza prejudicará sua vida, tanto pessoal como profissional.

Portanto, não existe uma fórmula mágica para lidar com o stress, pois ele se manifesta de diferentes formas nas pessoas, ou seja, depende de cada indivíduo desenvolver qualidades e atitudes, como autocontrole, autoconfiança e conscientização, fatores esses, que servem como mecanismo de defesa do próprio organismo.

As pessoas precisam crer na possibilidade de automudança, de que modo podem efetua-las. Isso requer esforço e dedicação e com freqüência, coragem. Requer, também, paciência e percepção de que essas mudanças não ocorrem da noite para o dia.

Pelo que pudemos perceber no ambiente de trabalho, o stress nunca deixara de ser crônico, entretanto, ele pode se tornar algo menos agudo se houver a prática dessas sugestões.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERVIAN, Pedro; CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica**. 4ª ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CARVALHO, Maria Cecília M. de. **Construindo o saber: metodologia científica - fundamentos e técnicas**. 4ª. ed. Campinas: Papirus, 1994.

DAMÁSIO, Antonio. R. **O erro de Descartes**. Emoção, razão e o cérebro humano. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

DEJOURS. Christophe. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.

FONTANA, David. **Estresse faça dele um aliado e exercite a autodefesa**. 1ª ed. São Paulo: Saraiva 1991.

GOMES, Eunice Simões Lins. **A arte de pesquisar**. João Pessoa: Universidade Federal de João Pessoa, 2004.

HANSON, Peter G. **Aproveite o seu “stress”**. São Paulo: Siciliano, 1990.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica – teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 22ª ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8ª ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

POLIT, Denise F.; HUNGLER, Bernadette P. **Fundamentos de Pesquisa**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica**: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. 2ª ed. São Paulo: Loyola, 2004.

ROSSI, Ana Maria. **Autocontrole**: nova maneira de controlar o Estresse. 5ª ed. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos, 1994.

ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, Pámela L.; SAUTER, Steven L. **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SELYE, Hans. **Stress, A Tensão da Vida** – 2ª ed. São Paulo: Ibrasa, 1995

SILVA, Jerson Joaquim da. **Stress o Impulso da Vida**. São Paulo: Yendis, 2005.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS Antonio Virgilio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre, Astmed 2004.



## **APÊNDICES**

## APÊNDICE I – CÓPIA DO FORMULÁRIO APLICADO NA ENTREVISTAS DOS FUNCIONÁRIOS

### PERGUNTAS:

1. Quais são as situações que a deixa irritada?
2. Você já foi vítima de fofoca no trabalho? Como?
3. Se sente mais irritada em que horário?
4. Sob pressão, como você se porta no trabalho?
5. Você tem alguma dificuldade em se relacionar com os demais colegas?
6. Como é seu ambiente de trabalho?
7. Como é sua relação com seu chefe, e com colegas de trabalho?
8. A que você atribui esse bom relacionamento?
9. Se sente satisfeito com seu trabalho, com sua profissão?
10. De que maneira essas situações estão prejudicando o desempenho de seu trabalho?
11. O que aconteceu para que isso ocorresse?
12. Tem recebido críticas pelo seu desempenho no trabalho?
13. Percebe que em algumas situações você tem que manter o controle?
14. E qual é a sua reação ter que “engolir seco”?
15. Sente diferença no resultado de quando realiza uma tarefa numa situação em que está estressada, e quando realiza a mesma quando está bem?
16. Depois de uma situação estressante, consegue voltar a trabalhar normalmente?
17. Você sabe separar os problemas pessoais dos profissionais?
18. O que você tem feito para melhorar essa situação?
19. Você tem dificuldade para controlar seus impulsos?
20. O que você faz para manter o controle (calma)?
21. De que maneira você encara os problemas decorrentes no ambiente de trabalho?
22. Na impossibilidade de resolver um problema no serviço, o que você faz? A quem recorre?