

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
MBA GESTÃO EMPRESARIAL 2011/1

SIMONE BRAGA DA SILVA

ESTRESSE OCUPACIONAL E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO DIRECIONADO A UMA EQUIPE DE COBRANÇA

PORTO ALEGRE
JULHO/2012

SIMONE BRAGA DA SILVA

ESTRESSE OCUPACIONAL E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO DIRECIONADO A UMA EQUIPE DE COBRANÇA

Trabalho de Conclusão de Curso de
Especialização apresentado como
requisito parcial para a obtenção do título
de Especialista em Gestão Empresarial
da Universidade do Vale do Rio dos
Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Elton Luiz de Oliveira

PORTO ALEGRE
JULHO/2012

SIMONE BRAGA DA SILVA

ESTRESSE OCUPACIONAL E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO DIRECIONADO A UMA EQUIPE DE COBRANÇA

Trabalho de Conclusão de Curso de
Especialização apresentado como
requisito parcial para a obtenção do título
de Especialista em Gestão Empresarial
da Universidade do Vale do Rio dos
Sinos – UNISINOS.

Aprovado pela Banca Examinadora em agosto de 2012.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Elton Luiz de Oliveira – UNISINOS

Orientador

UNISINOS

Avaliador(a)

No trabalho temos ingredientes especiais para resgatar a qualidade de vida no trabalho. França e Rodrigues (2011) destacam que até pouco tempo o que era visto como perfunctória, protecionismos ou fragilidade transformou-se em referencial do desempenho humano nas organizações. O estresse passou a ser um potente indicador de como está o nível de tensão organizacional e pessoal. A qualidade dos processos de adaptação e o grau de deformação ou realização tornaram-se transparentes e imediatos diante desse indicador de estresse.

AGRADECIMENTOS

À Deus, por ter me fortalecido em todos os momentos de minha batalha, nunca me deixando desistir.

À minha filha Diéssica Silva da Rosa e ao meu esposo Ricardo Martins Loth por estarem sempre ao meu lado, me apoiando.

Ao meu querido pai que não se encontra conosco, mas me ensinou que a sabedoria é para poucos e que a honestidade deve ser o princípio para o sucesso.

À minha querida mãe que Deus a levou no começo do MBA, mas que me deu seu apoio incondicional para que eu buscasse minha especialização.

À professora Ieda Rhoden, por ter me apresentado em aula os assuntos aqui abordados, pois vivemos em nossa correria diária sem pararmos para pensar na gravidade do estresse e na importância da qualidade de vida. Obrigada também por me auxiliar na escolha das bibliografias aqui apresentadas.

À minha amiga Paloma Cardoso, por estar sempre ao meu lado em todos os momentos de minha trajetória, seja na vida acadêmica como na vida pessoal.

Ao professor Elton Oliveira por ter me orientar no andamento deste estudo, e por me suportar quando achava que nada estava bom o suficiente.

“Nem todas as empresas precisam investir em qualidade de vida, promoção de saúde ou coisa parecida. Só aquelas que querem ser competitivas no século XXI”.

Robert Karch

RESUMO

Este estudo apresenta o resultado da pesquisa realizada envolvendo o estresse ocupacional e a qualidade de vida de uma equipe atuante no segmento de cobrança. O estudo teve como premissa analisar e identificar os fatores geradores de estresse do local de trabalho e o que poderia ser mudado para melhor qualidade de vida da equipe atuante na atividade fim da empresa, a qual se encontra em processo de expansão. Como método de pesquisa foi desenvolvido um questionário aberto para os colaboradores e um segundo para o gestor da empresa. Através das análises foi possível identificar os fatores geradores de estresse ocupacional, a qualidade de vida dos funcionários na organização e as doenças causadoras do estresse da equipe, além de sugerir melhorias no ambiente para proporcionar melhor qualidade de vida aos colaboradores.

Palavras-chave: Estresse Ocupacional. Qualidade de Vida. Equipe.

ABSTRACT

This study presents the results of surveys involving occupational stress and the quality of a team operating in the segment collection. The study was premised on analyzing and identifying the factors causing stress in the workplace and what could be changed for the better quality of life of the team acting on the core business of the company, which is in the process of expansion. As a research method was developed an open questionnaire for employees and one for managing occupational stress and quality of life for employees in the organization. So through the study it was possible to identify the disease-causing stress team and suggest improvements in the environment to provide better quality of life for employees.

Keywords: Occupational Stress. Quality of Life. Team.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Síndrome geral de adaptação	23
Figura 2 – Indicadores de estresse	29
Figura 3 – Aspectos básicos que caracterizam a Síndrome de Burnout.....	31

LISTA DE SIGLAS

AIS – *The American Institute Of Stress*

EMCOB – Empresa de Cobrança

ISMA – *International Stress Management Association*

OMS – Organização Mundial da Saúde

PIB – Produto Interno Bruto

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

UNISINOS – Universidade do Vale do Rio dos Sinos

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA E QUESTÃO DE PESQUISA	14
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo Geral	16
1.2.2 Objetivos Específicos	16
1.3 JUSTIFICATIVA	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	19
2.1 CONCEITOS DE ESTRESSE	20
2.2 ESTRESSE OCUPACIONAL	24
2.3 FATORES GERADORES DE ESTRESSE OCUPACIONAL.....	27
2.3.1 Síndrome de Burnout	30
2.4 DOENÇAS RELACIONADAS AO ESTRESSE	32
2.5 CONCEITOS DE QUALIDADE DE VIDA	34
2.5.1 Qualidade de Vida no Trabalho	36
2.5.2 Gestão do Estresse e da Qualidade de Vida nas Organizações	39
3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS	42
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	43
3.2 DELINEAMENTO DA UNIDADE DE ANÁLISE	43
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	44
3.4 TÉCNICAS DE A ANÁLISE DOS DADOS	45
3.5 LIMITAÇÕES E MÉTODO DE ESTUDO.....	45
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO CASO	47
4.1 ESTRESSORES FÍSICOS	47
4.2 ESTRESSORES INDIVIDUAIS	48
4.3 ESTRESSORES GRUPAIS	50
4.4 ESTRESSORES ORGANIZACIONAIS	51
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
5.1 LIMITES DA PESQUISA	57
5.2 INDICAÇÃO DE PESQUISA FUTURA.....	58

REFERÊNCIAS.....	59
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DOS COLABORADORES.....	62
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO DO GESTOR	64
APÊNDICE C – RESPOSTAS DOS COLABORADORES	66
APÊNDICE D – RESPOSTAS DO GESTOR.....	76
APÊNDICE D – RESPOSTAS DO GESTOR.....	76

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, com a alta competitividade mercadológica e com as organizações exigindo cada vez mais agilidade nos processos, o estresse tornou-se uma preocupação da sociedade mais industrializada, destacando-se como um modo de vida assumido, desde a Revolução Industrial. Segundo Bicho e Pereira (2007), o estresse vem sendo o responsável pela diminuição da qualidade de vida, considerado um problema social e de saúde pública para o século XXI.

As novas metodologias e tecnologias exigem mais do profissional e provocam estresse. França (2010) destaca que em consequência do ritmo intenso de trabalho, a preocupação com a qualidade de vida passou a ser uma necessidade para o profissional. A introdução de programas de reengenharia e de qualidade total nas empresas passou a exigir cada vez mais dos profissionais, reduzindo a qualidade de vida e aumentando os casos de estresse.

Dentro desta premissa é importante ressaltar que uma pesquisa realizada em 2011 pelo *International Stress Management Association* (ISMA) revelou que cerca de 70% dos trabalhadores brasileiros economicamente ativos sofrem dos males causados pelo estresse, Grassi (2011) destaca, ainda, que 30% são vítimas do esgotamento profissional que leva a exaustão física e mental. Dados divulgados pelo *The American Institute Of Stress* (AIS) advertem que no Brasil, estima-se que o prejuízo com o estresse no trabalho chegue a 3,5% do Produto Interno Bruto (PIB) ano nacional (ROSSI, 2011).

Para Zanelli (2010) as doenças decorrentes das condições de trabalho, associadas as pressões de novas tecnologias, representam claros prejuízos para os recursos governamentais e da iniciativa privada.

No setor de cobrança este cenário não se diferencia. Com a grande competitividade existente entre as empresas atuantes neste segmento e a cobrança por parte dos supervisores por melhores resultados, tornou-se um fator impulsionador para o estresse. Diante deste contexto é importante entender os fatores geradores do estresse ocupacional dentro do departamento de cobrança, da empresa objeto de estudo, e de que forma a organização pode agir para oferecer melhor qualidade de vida no trabalho, com a finalidade de minimizar o estresse e os danos a saúde provocado por este problema, hoje já denominado como doença (PASCHOAL; TAMAYO, 2004).

Os autores afirmam ainda, que uma das razões para o aumento do impacto negativo do estresse ocupacional na saúde e no bem-estar dos funcionários, diminuem seu desempenho e aumentam os custos da organização com problemas de saúde, ocasionando aumento da rotatividade e do número de acidente no local de trabalho.

Com a finalidade de obter informações claras e pertinentes para conclusão deste estudo, nos próximos capítulos serão apresentados os fatores causadores do estresse ocupacional e a qualidade de vida no trabalho da equipe de cobrança da empresa estudada. Este estudo tem como propósito analisar e fundamentar sugestões de melhorias para os problemas encontrados dentro do assunto proposto.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA E QUESTÃO DE PESQUISA

Este trabalho abordará o estresse ocupacional no ambiente de trabalho da equipe de cobrança interna da empresa objeto deste estudo. Segundo Zanelli (2010), o estresse gerado no ambiente de trabalho pode ser identificado e controlado, assim como seus fatores de risco. Dolan (2006) destaca que durante a década passada aumentou o interesse das organizações em entender melhor as condições que podem tornar o local de trabalho mais humano e menos prejudicial a saúde do trabalhador.

Dentro desta premissa este estudo abordará a qualidade de vida no trabalho da equipe em estudo. Para Zanelli (2010) o estilo de vida, as disposições hereditárias e as condições favoráveis do ambiente de trabalho são os principais responsáveis pela qualidade de vida dos trabalhadores.

Com enfoque na proposta de estudo sobre o estresse ocupacional e a qualidade de vida no trabalho, este estudo foi aplicado em uma empresa de pequeno porte, atuante no segmento de cobrança administrativa. A mesma é composta por dois sócios sendo um deles com formação em economia e com 20 anos de experiência em cobrança. Sua sócia tem como formação administração e com 18 anos de experiência no mesmo segmento, sendo essa a autora deste trabalho.

A empresa conta ainda com seis funcionários no setor de cobrança, sendo que quatro deles atuantes na cobrança interna e dois na cobrança externa

executando cobrança direta de uma empresa fumageira, onde que os dois sócios atuam diretamente nas negociações realizadas. Ressalta-se que o verdadeiro nome da empresa objeto do estudo foi preservado e, portanto, neste trabalho, a mesma será denominada como Empresa de Cobrança (Emcob).

A organização atua em dois segmentos de cobrança, pois trabalha com dois clientes em potencial. Para um deles a cobrança é efetuada internamente via telefone, pois abrange todo Brasil. Já para o segundo cliente a cobrança é realizada somente na região sul do Brasil, sendo que para este os trabalhos são realizados tanto interna como externamente com suporte dos sócios.

A Emcob foi fundada há três anos com a finalidade de efetuar a cobrança interna no segmento de veículos pesados, para execução deste trabalho a empresa dispõe de funcionários qualificados para esta função. Atualmente a empresa objeto de estudo é a única terceirizada para execução deste trabalho junto ao cliente, ou seja, não tem concorrente, pois trabalha com um baixo número de contratos com débitos pendentes, porém um alto valor a ser cobrado. É importante ressaltar que todas as negociações são realizadas via telefone com uma equipe de funcionários e os sócios que atuam diretamente em cada negociação, os colaboradores tanto interno como externos são comissionados pela cobrança executada e premiados quando a meta solicitada é atingida. Toda comissão e premiação são pagas em espécie e devidamente declaradas.

A empresa conta com um faturamento anual de três milhões, com metas mensais a serem atingidas e com prazo de cobrança para ser trabalhado de 28 dias, ultrapassando este prazo o cliente (devedor) deve ser ajuizado, tornando-se assim um ponto negativo para Emcob e um fator estressor para os colaboradores que atuam nessa cobrança.

É importante ressaltar que o objetivo deste trabalho foi estudar o estresse ocupacional e a qualidade de vida da equipe de cobrança interna, os colaboradores externos não foram avaliados devido aos mesmos terem contato pessoal na empresa uma vez ao mês, sendo o restante dos contatos efetuados via e-mail ou por telefone. Devido ao pouco contato pessoal com estes colaboradores, os mesmo não farão parte do trabalho apresentado.

O presente estudo tem como objetivo analisar o fator gerador do estresse ocupacional da equipe de cobrança interna da Emcob, e o que pode ser melhorado pela organização para proporcionar a equipe melhor qualidade de vida no trabalho,

e, assim, responder a questão: *Quais os fatores geradores do estresse ocupacional que afetam a equipe de cobrança da empresa Emcob e como está a qualidade de vida no trabalho de seus colaboradores?*

1.2 OBJETIVOS

Com base na problemática exposta, apresentam-se os objetivos propostos para este estudo.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os fatores geradores do estresse ocupacional e a qualidade de vida no trabalho de uma equipe de cobrança.

1.2.2 Objetivos Específicos

Com base no objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) identificar os fatores estressores que atingem a equipe de cobrança;
- b) avaliar os problemas ocasionados pelo estresse ocupacional;
- c) identificar aspectos da qualidade de vida no trabalho importantes para equipe de cobrança;
- d) apresentar e fundamentar sugestões de melhorias para os problemas que serão encontrados dentro do assunto proposto.

1.3 JUSTIFICATIVA

Para Zanelli (2010) o estresse ocupacional representa uma ameaça para a saúde dos trabalhadores e para as organizações, a cada dia as organizações exigem mais de seus colaboradores, devido à velocidade das mudanças mercadológicas. Segundo Dolan (2006) as organizações buscam cada vez mais minimizar este estressor, transmitindo ao funcionário maior segurança, responsabilidade e dignidade, ofertando assim maior qualidade de vida no trabalho.

Dentro desta premissa, o fator norteador deste trabalho é avaliar os problemas ocasionados pelo estresse ocupacional, e quais os danos que esta doença traz para organização e seus colaboradores. Através deste estudo busca-se identificar processos que possam melhorar a qualidade de vida no trabalho.

A realização deste estudo teve como objetivo analisar os fatores geradores do estresse ocupacional e a qualidade de vida da equipe do departamento de cobrança interna da Emcob, tendo como premissa identificar e auxiliar a empresa a sanar os problemas ocasionados pelo estresse antes da ampliação do departamento em estudo. Este estudo teve como propósito analisar o ambiente de trabalho e apresentar sugestões de melhorias para melhor qualidade de vida dos integrantes da equipe de cobrança da Emcob, para que os mesmos possam usufruir de um ambiente de trabalho propício para o desenvolvimento de suas potencialidades e expectativa.

Assim, este estudo torna-se importante para empresa objeto de estudo, pois a mesma já tem concretizado a entrada de novos clientes, e conseqüentemente a ampliação do departamento em estudo. O fator norteador desta análise foi buscar identificar os fatores estressores dos funcionários, antes da ampliação do departamento em estudo, proporcionando assim aos colaboradores um ambiente de trabalho mais saudável, visando a melhoria da qualidade de vida.

Ressalta-se que somente o departamento de cobrança interna será analisado, por esta ser a atividade fim da empresa. Para organização este estudo é importante para que a mesma tenha uma visão explícita dos problemas vividos por estes funcionários e que geralmente não é percebida pelos gestores.

Este estudo tem como premissa identificar as doenças ocasionadas pelo estresse ocupacional e a qualidade de vida no setor. Através das análises será possível apresentar aos diretores problemas e sugestões de melhorias evitando, assim, futuros imprevistos, como funcionários insatisfeitos e até mesmo doentes.

Através das análises busca-se, também, identificar os benefícios que a organização irá obter após identificar os fatores estressores no ambiente de trabalho, o que a mesma poderá fazer para proporcionar aos funcionários melhores condições de trabalho ofertando, assim, melhor qualidade de vida, visto que a organização está visando um crescimento no quadro da cobrança interna com a entrada de um novo cliente no curto prazo. Assim, torna-se importante que este

estudo seja realizado com a equipe atual de cobrança, para que a organização se beneficie das sugestões de melhorias antes da expansão de seu quadro funcional.

Portanto, este capítulo apresentou os objetivos que serão analisados e os fatores norteadores deste trabalho, e a importância deste estudo para organização. O capítulo seguinte irá apresentar a fundamentação teórica embasada no estudo do estresse ocupacional, os fatores geradores e a Síndrome do Burnout, caracterizada como a pior fase o estresse. Dentro deste foco serão apresentados a qualidade de vida no trabalho, o impacto do estresse na qualidade de vida e a gestão do estresse e da qualidade de vida dentro das organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentado os fatores geradores do estresse e as doenças provocadas pelo mesmo, que segundo as organizações de saúde tornam-se cada vez mais freqüentes em profissionais economicamente ativos. Será abordado também dentro desta proposta, as fases do estresse ocupacional enfrentada pelo indivíduo, assim como as doenças causadas, como o desequilíbrio mental, falta de atenção nos processos a serem executados, o adoecimento e em muitos casos a morte.

Dentro deste contexto será abordada a Síndrome de Burnout considerada pelos autores estudados a fase mais preocupante do estresse. Com o propósito de apresentar as doenças provocadas pelo estresse ocupacional, as mesmas serão abordadas em detalhes, assim como os conflitos no local de trabalho e no âmbito familiar.

Com a premissa de melhor análise do estudo foi abordado os fatores geradores do estresse ocupacional, dentre eles as longas jornadas de trabalho, o pouco reconhecimento profissional, problemas de comunicação, a falta de *feedback* por parte dos gestores, o excesso de burocracia e a alta competitividade mercadológica que vem a cada dia exigindo mais qualificação e competência dos colaboradores. As exigências e a insegurança que o atual mercado vem apresentado tornaram-se fatores potenciais para o desenvolvimento do estresse ocupacional.

Destaca-se, ainda, que muitas organizações buscam administrar o estresse no local de trabalho como uma forma estratégica, onde as empresas valorizam o bem-estar do funcionário transmitindo a ele confiabilidade. O colaborador que se sente valorizado se compromete cada vez mais com as organizações que buscam minimizar o estresse gerado pelo trabalho, este estudo apresentará os ganhos organizacionais e do funcionário quando a empresa prima pela saúde e qualidade de vida no trabalho.

Neste capítulo foi apresentado as fundamentações teóricas que foram abordadas ao longo do trabalho. A seguir será apresentado, através da fundamentação, cada conteúdo com maior riqueza de detalhes, sendo que o próximo capítulo apresenta os conceitos do estresse, seus pontos positivos e

negativos, as doenças causadoras do estresse e as fases desta doença no organismo do indivíduo.

2.1 CONCEITOS DE ESTRESSE

A palavra *Stress* deu origem ao termo Estresse em português, cuja definição, como é conhecida hoje no meio acadêmico, foi desenvolvida nas décadas de 1930 e 1940. A raiz da palavra Estresse vem do latim *stringere* tendo como significado “espremer”. Ainda segundo Marras e Veloso (2012), a palavra *stress* já constava no vocabulário anglo-saxônico desde o século XVII, quando era empregada para descrever “adversidade” ou “aflição”.

Segundo os autores, em 1936, o endocrinologista canadense Hans Selye utilizou o termo pela primeira vez, no sentido em que é conhecido atualmente, ao publicar o artigo “Síndrome produzida por vários agentes nocivos”. Este artigo abordava uma síndrome que havia sido identificada e que tinha fortes ligações com o estado de saúde e de doenças dos seres vivos em geral.

O termo estresse foi apresentado pelo médico Hans Selye há mais de setenta anos. Dolan (2006) destaca que somente a partir da década de 1970, a administração do estresse começou a despontar interesse entre os estudiosos, porém só recentemente a sociedade começou a prestar atenção na importante influência que o estresse exerce na saúde pública, e as perdas econômicas que a doença acarreta sobre as organizações. O autor destaca ainda, que o estresse é uma reação imprevista do funcionário as exigências feitas pela organização. Dentro deste conceito são apresentados três tópicos como definição do estresse: o estímulo, a reação, ou o conceito estímulo-reação:

- a) o estímulo: estresse é a força ou estímulo que age sobre o indivíduo que induz uma reação tensa;
- b) a reação: estresse é a reação fisiológica ou psicológica que o indivíduo manifesta em ambiente estressante;
- c) conceito estímulo-reação: Estresse é a consequência da interação entre os estímulos ambientais e a reação idiossincrásica do indivíduo.

O estresse em geral é considerado prejudicial, Dolan (2006) destaca que a vida sem a presença do estresse se torna monótona, e o indivíduo perderia sua força criativa, e a motivação para alcançar seus objetivos. O autor ressalta a

importância de saber identificar o estresse, pois ele pode ser interno ou externo. O interno está ligado aos pensamentos e comportamento, enquanto o externo é involuntário, pois está interligado às situações como doença na família, morte de pessoas queridas, perda do emprego, separação. Cada pessoa pode ter a percepção do estresse de maneira diferente considerando como um estímulo ou perturbação, o que alguns consideram como estímulo, outros podem ver como uma ameaça.

Nem todos os indivíduos sentem o mesmo grau de estresse, nem reagem da mesma forma a determinado tipo de fator estressante, pois algumas pessoas estão mais propensas ao estresse que outras. Dolan (2006) ressalta que se a exigência sofrida pelo indivíduo for compatível com suas capacidades, os conhecimentos, a saúde e a personalidade do funcionário, o estresse tende a ter um impacto menor, conduzindo a sinais positivos e estimulantes, fazendo com que este avance no setor profissional, e ao mesmo tempo, suas realizações irão lhe garantir gratificação pessoal, espiritual e material.

O estresse é amplamente compreendido como uma necessidade de adaptação frente às pressões tanto no ambiente de trabalho quanto na vida familiar. Segundo Zanelli (2010), o estresse é visto como resultante de aspectos do desenvolvimento de cada pessoa como na influência ativa do ambiente externo.

Já França e Rodrigues (2011) defendem que o estresse é um grau de distorção que a pessoa sofre quando é submetida a um esforço, o impacto desta reação pode ser sentida com maior ou menor grau de intensidade. O estresse é o esforço realizado com o propósito de adaptação a uma situação, podendo este produzir deformações na capacidade de resposta atingindo o comportamento mental e afetivo, o estado físico e o relacionamento com as pessoas.

Os autores salientam, ainda, que o estresse é um estímulo sobre o organismo, que pode ser observado em duas dimensões:

- a) o estresse como processo é uma tensão diante de uma situação de desafio por ameaça ou conquista;
- b) o estresse como estado é o resultado positivo, também chamado como (*eustress*), ou negativo (*distress*) do esforço gerado pela tensão mobilizada pela pessoa.

O estresse positivo (*eustress*) pode ser saudável, pois é causado por situações estimulantes, como a compra da casa própria a motivação e a disposição

para enfrentar as dificuldades. O estresse é necessário para gerar desafios, assim como a ansiedade pode ser um fator de crescimento, não só de destruição (ISMA, 2012).

O estresse positivo é o esforço de adaptação gerado por sensações de realização pessoal, bem-estar e satisfação das necessidades. França e Rodrigues (2011) afirmam que o estresse positivo é decorrente de um esforço inesperado, pois é visto como um esforço sadio para garantir a sobrevivência. É algo agradável que fazemos e assim nos sentimos valorizados pelo esforço realizado, como: ser aprovado no vestibular, se formar, casar-se ou até mesmo o nascimento de um filho. Para os autores a conquista destes objetivos é a concretização de um esforço, que gerou um estresse positivo.

O estresse negativo (*distress*) é causado pelas frustrações, tensão com rompimento do equilíbrio biopsicossocial por excesso ou falta de esforço, incompatível com o tempo, resultado e realização. O estresse negativo se manifesta através de cansaço, tensão, alteração do sono, diminuição do interesse sexual e pensamentos obsessivos. Quando esta situação é intensa e persiste, poderá começar a aparecer as doenças causadoras do estresse (ISMA, 2012).

Dolan (2006) acrescenta que uma situação prolongada de estresse negativo pode conduzir a uma deterioração no ambiente de trabalho, como perda de produtividade e desempenho no trabalho.

Os termos *eustress* e *distress* para Marras e Veloso (2012) são associados tanto no estresse enquanto processo ou no resultado de um processo. Enquanto processo, a diferença é a associação entre estresse e eventos de natureza positiva ou de natureza negativa, respectivamente. Isso porque o estresse também é proveniente de situações de grandes realizações dos indivíduos como suas conquistas e vitórias.

O estresse é uma condição de desequilíbrio do funcionamento físico e mental. Lipp (2011) ressalta que em um momento de tensão excessiva, todo o organismo é afetado. Porém, se esse equilíbrio é restabelecido rapidamente não ocorrerão maiores danos para a pessoa. No entanto, se o desequilíbrio permanecer por um tempo prolongado, as doenças começam a surgir, assim a impaciência, ansiedade e a depressão se estabelecem.

Donato, Luis e Webster (2011) definem o termo estresse como um processo que envolve percepções, integrações, respostas e adaptações a fatos

desafiadores. Os autores afirmam que o estresse é uma experiência humana necessária, pois encoraja o ser humano a satisfazer suas necessidades básicas, buscar sonhos e desejos. Porém alguns contextos podem causar elevado grau de estresse, fazendo com que o indivíduo sofra, e um deles pode ser o ambiente de trabalho.

O estresse pode ocorrer em três fases, segundo França e Rodrigues (2011). Estas fases se referem às modificações não específicas no organismo diante de situação de estresse. Na Figura 1, a seguir, são apresentadas as três fases da síndrome geral de adaptação.

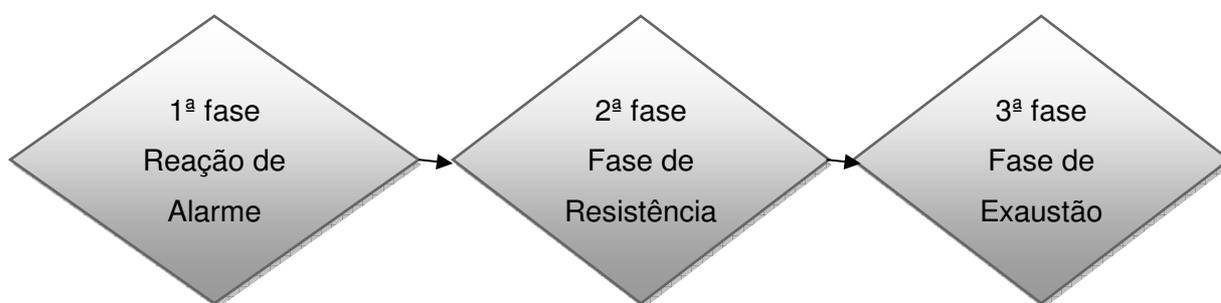


Figura 1 – Síndrome geral de adaptação

Fonte: França e Rodrigues (2011, p. 37)

A reação de alarme consiste no medo, fome, dor e raiva. Segundo os autores, este estágio caracteriza-se pelo aumento da frequência cardíaca, da pressão arterial, da concentração de glóbulos vermelhos, aumento da concentração de açúcar no sangue, da frequência respiratória, dilatação dos brônquios e pupilas, aumento da concentração de glóbulos brancos e ansiedade.

A essa fase segue a de resistência, que é caracterizada pelo aumento do córtex da supra-renal, ulcerações do aparelho digestivo, irritabilidade, insônia, mudança de humor, diminuição do desejo sexual, atrofia de algumas estruturas relacionadas à produção de células do sangue.

A terceira fase, a de exaustão, representa muitas vezes falhas do mecanismo de adaptação, em parte há um retorno de alerta e, posteriormente se o estímulo estressor permanecer potente o organismo pode morrer (FRANÇA; RODRIGUES, 2011).

Já Almeida (2012) defende que processo de estresse se desenvolve em quatro etapas. Na primeira o estresse dura 24 horas, onde o corpo transmite sinais

de alerta, neste estágio a pessoa pode sair da condição de estresse, ou passar para a segunda fase, que é de resistência onde é usada a energia do indivíduo para enfrentar ou fugir da situação a qual está exposta, se a pessoa não conseguir neste estágio voltar para seu estado normal, deve procurar ajuda psicológica.

Segundo o autor, é a fase que, se a pessoa se isola, corre o risco de passar a terceira fase, que é a de quase exaustão, onde o organismo enfraquece e as doenças começam a aparecer. Dentro deste processo o indivíduo deve procurar um especialista na doença que desenvolveu evitando assim chegar a quarta e última fase de todo o processo de estresse, a exaustão. Nesta etapa o indivíduo já está doente e pode chegar a desenvolver uma profunda depressão.

Dentro das premissas apresentadas pelo autor, Dolan (2006) corrobora acrescentando mais alguns fatores geradores de estresse nos estágios apresentados: Estágio do alarme representado pela ansiedade, medo, sofrimento, depressão, choque ou confusão, o estágio de resistência é caracterizado por reações de agressão, regressão, repressão, abstinência e fixação e o estágio de exaustão que se difunde em:

- a) fisiológicas como: dores de cabeça, resfriado e gripe;
- b) psicológicas que se caracteriza como depressão grave;
- c) interpessoal que pode ser identificada como o fim de um relacionamento e incapacidade de se defender contra os estressores.

Para um melhor entendimento do estudo proposto, o próximo capítulo abordará o estresse ocupacional, os fatores causadores desta doença, e a importância da prevenção do estresse dentro das organizações.

2.2 ESTRESSE OCUPACIONAL

O estresse ocupacional configura-se quando a origem dos agentes estressores é proveniente do espaço de trabalho ou decorrente das atividades realizadas. Marras e Veloso (2012) ressaltam que as fontes de pressão no trabalho podem não ser significativamente suficientes para desencadear uma situação de estresse a ponto de ter consequências negativas, porém quando vinculadas à situações do cotidiano o indivíduo pode potencializar os agentes estressores quase de forma simultânea.

A partir de 1999, o estresse ocupacional passou a ser o foco de inúmeras ações. Lipp (2011) ressalta que neste mesmo ano o Instituto Nacional de Saúde e Segurança dos Estados Unidos publicou recomendações sobre o estresse no trabalho. O documento enfatiza que o estresse ocupacional deve ser prevenido e tratado dentro das empresas, pois representa uma ameaça não só a saúde dos funcionários como também para as organizações. Lipp (2005 apud ZANELLI, 2010, p. 14) corrobora, alertando que a natureza do trabalho está mudando em velocidade vertiginosa e que medidas preventivas devem ser tomadas a fim de minimizar o impacto do estresse ocupacional não só dos trabalhadores, mas também na sociedade.

Estresse ocupacional origina-se do resultado da interação entre o funcionário e seu local de trabalho. Dolan (2006) destaca que é impossível fornecer uma lista completa de estressores que afetam um indivíduo e as suas consequências, pois a condição estressante depende da avaliação que cada pessoa faz da condição a qual está enfrentando. As opiniões entre funcionários se diferem quanto à importância das condições de trabalho e este fator se apresenta conforme as características de cada pessoa (DOLAN, 2006, p. 137):

no mundo atual, as instituições precisam reagir à mudança de maneira rápida e eficaz, e passam aos trabalhadores essa pressão, que gera uma situação estressante nos níveis institucional e pessoal. A organização estressada é uma organização onde há desequilíbrio entre os objetivos e as realidades internas e externas - estratégias empresariais, recursos humanos, cultura, valores, resultados econômicos e concorrentes.

O autor ressalta, ainda, que o estresse ocupacional consiste no desequilíbrio entre as pretensões do funcionário e a realidade de sua condição de trabalho, ou a diferença percebida entre as exigências profissionais e a capacidade de atendê-las. Assim, a falta de controle sobre uma situação e a sensação de esforço excessivo leva ao esgotamento e este, por sua vez, se torna em um gerador de desgaste, provocando o início do surgimento de doenças relacionadas ao estresse.

Dolan (2006) afirma que é impossível apresentar uma lista de estressores e suas consequências, pois a análise do estresse ocupacional depende da avaliação individual de situações específicas. Contudo, pode-se definir e identificar uma série de estressores com base nas fontes intrínsecas, pois tem relação direta com o trabalho, como: salário, normas da empresa, benefícios, falta de instabilidade e

ausência de perspectivas. Já fontes extrínsecas têm relações específicas com o trabalho, como: responsabilidades e processos decisórios. A diferença entre as fontes intrínsecas e extrínsecas de estresse é muito importante para o entendimento das causas do estresse ocupacional, pois o funcionário estressado fica mais vulnerável a doença.

É importante destacar que a ocorrência de ansiedade e depressão dentro das empresas representa um alto custo para a mesma. Segundo Zanelli (2010) a decorrência de fatores que agravam o nível de estresse ocupacional, ocasionando em muitos casos o absenteísmo, presenteísmo, afastamento, queda de produtividade, doenças físicas e mentais.

O autor destaca ainda que a falta de controle e de autonomia do funcionário sobre suas atividades interferem na capacidade de estabelecer prioridades em suas tarefas diárias, como escolher a forma de realizar seu trabalho e autonomia para tomar decisões sobre a utilização dos recursos disponíveis. Esse conjunto de fatores torna os funcionários suscetíveis à exaustão e a ineficiência, provocando assim o esgotamento físico e mental. Segundo o autor as causas do desgaste no trabalho têm origem em seis pontos de desequilíbrio: excesso de trabalho, falta de controle, remuneração insuficiente, colapso da união, ausência de equipe e valores conflitantes.

Em uma pesquisa realizada pelo ISMA o Brasil é considerado o segundo país mais estressado do mundo, perdendo apenas para o Japão. Rossi (2010) destaca que as pessoas estão cada vez mais desmotivadas devido à longa jornada de trabalho que em muitos casos chegam a 12 horas por dia e este fator está afetando diretamente o estilo e a qualidade de vida das pessoas.

É importante sobressair que o estresse ocupacional também pode ser considerado o responsável por conflitos interpessoais. Segundo Bruck-Lee e Spector (2011), o estresse ocupacional afeta a condição social do indivíduo, pois os estressores são ligados a uma série de implicações na saúde e no bem-estar dos funcionários, como a tensão, que pode ser física, psicológica e comportamental.

Barbosa (2011, p. 31) mostra que atualmente as empresas têm em seu quadro funcional os chamados líderes urgentes, que por sua vez desenvolvem equipes urgentes, e, que “criam pais e mães urgentes, que levam isso para casa e

passam o estresse para toda a família”. Segundo o autor não é incomum ver crianças afetadas pelo estresse advindo do trabalho dos pais.

Assim, neste capítulo foi apresentado as doenças ocasionadas pelo estresse ocupacional, sendo que para melhor entendimento do tema proposto a seguir será abordado os fatores geradores do estresse ocupacional, tais como o desgaste físico, psicológico e os danos sociais.

2.3 FATORES GERADORES DE ESTRESSE OCUPACIONAL

Para Robbins (2005) os estressores organizacionais são fontes de estresse advindas de dentro da organização, como pressão para evitar erros e cumprir metas, excessivas cargas de tarefas, chefes exigentes e colegas desagradáveis. O autor afirma ainda que os fatores de estresse ocupacional são cumulativos, se intensificando a cada novo fator que o funcionário tem que se adaptar, fazendo crescer assim seu nível de estresse.

Segundo Dolan (2006) a grande competitividade mercadológica seguido das incertezas do mercado de trabalho, faz com que administrar as empresas a fim de garantir sua existência atinja diretamente o bem-estar psicológico dos funcionários. O autor defende que o estresse ocupacional pode ser analisado em quatro tipos de estressores:

- a) estressores físicos: luz insuficiente ou excessiva, ruídos, vibrações, qualidade do leiaute e espaço físico no local de trabalho;
- b) estressores Individuais: sobrecarga de trabalho, conflito de função, ambigüidade de função, discrepância em objetivos profissionais;
- c) estressores grupais: falta de coesão, conflito no grupo, clima no grupo, pressão do grupo;
- d) estressores organizacionais: clima dentro da organização, estilo de gestão, estrutura hierárquica, nova tecnologia, prazos irracionais e metas inatingíveis.

França e Rodrigues (2011) corroboram com o autor acrescentando mais alguns fatores relacionados ao estresse individual em grupo e na organização:

- a) individual: queda na produtividade, ausências repetidas, insegurança nas decisões; protelação nas decisões, uso abusivo de medicamentos,

irritabilidade constante, explosão emocional fácil, alto nível de tensão, sentimento de frustração, desconfiança, agravamento de doenças;

- b) grupo: competição não saudável, politicagem, comportamento hostil com pessoas, perda de tempo com discussões inúteis, pouca contribuição com o trabalho, trabalho isolado dos membros, não compartilhamento de problemas comuns, alto nível de insegurança, grande dependência do líder;
- c) organização: greves, atrasos constantes no prazo, ociosidade, sabotagem, absenteísmo, alta rotatividade de funcionários, altas taxas de doença, baixo nível de esforço, vínculos empobrecidos, relacionamento entre os funcionários caracterizados por: rivalidade, desconfiança, desrespeito e desqualificação.

Dentre os agentes estressores no ambiente de trabalho, Zanelli (2010) destaca a grande exigência por parte dos gestores por prestação de serviços de qualidade; pouco reconhecimento profissional, longas jornadas de trabalho; dificuldade de promoção; exposição constante ao risco e periculosidade; problemas de comunicação e excesso de burocracias. Assim o desequilíbrio entre as exigências do trabalho as obrigações e as perspectivas pessoais abrem caminho para o desgaste físico e emocional. O autor destaca ainda que estes sintomas são decorrentes de um processo gradual de enfraquecimento, causado por exigências do trabalho que afetam o indivíduo.

Entretanto, o conceito estresse ocupacional é defendido por França e Rodrigues (2011), como psicossomático, que ao longo dos tempos evoluiu para o estudo de pessoas como ser histórico e social, ou seja, o que somos hoje é o resultado de nossa interação com o mundo e de todas nossas experiências vivenciadas no passado e que seriam vividas no futuro. O sistema é único, composto por três subsistemas: mente, corpo e relacionamento social.

Dentro da premissa psicossomática Cooper e Artrose (apud FRANÇA; RODRIGUES, 2011 p. 91), destacam alguns indicadores de estresse ocupacional que evidenciam a dinâmica psicossomática, conforme pode ser observado na Figura 2, a seguir.

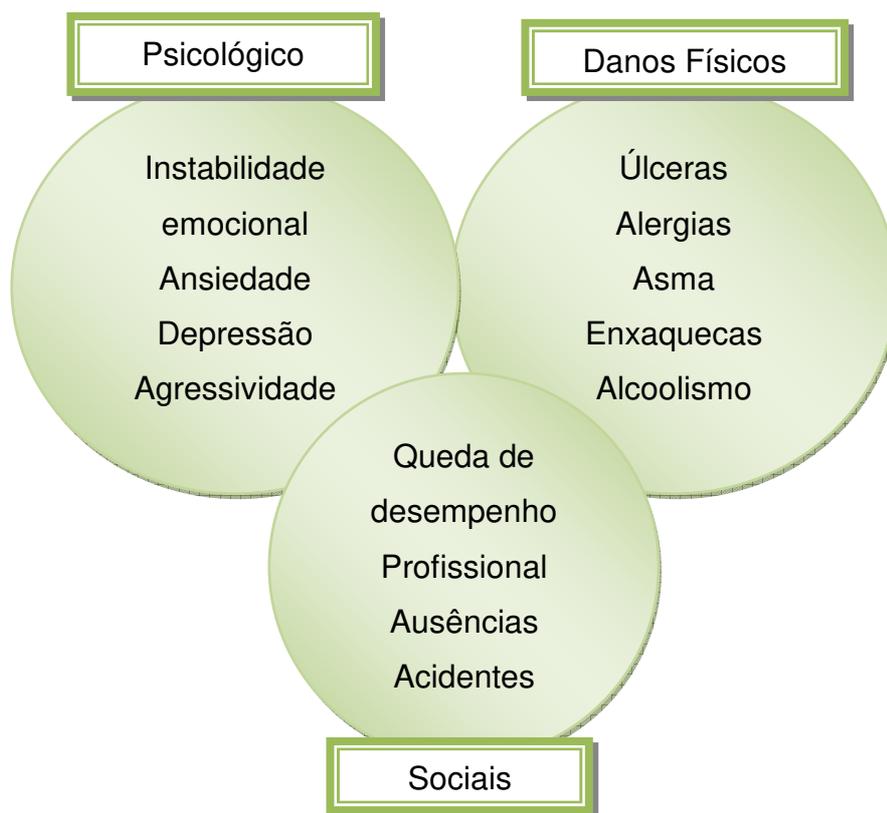


Figura 2 – Indicadores de estresse
 Fonte: França e Rodrigues (2011, p. 91)

Os autores destacam ainda alguns fatores geradores de estresse no trabalho que têm sido objeto de estudo:

- a) liderança do tipo autoritarismo;
- b) execução de tarefas sob repressão;
- c) falta de conhecimento no processo de avaliação de desempenho e de promoção;
- d) carência de autoridade e de orientação;
- e) excesso de trabalho;
- f) grau de interferência na vida particular que os funcionários podem ter.

Os autores destacam ainda como fatores geradores de estresse no local de trabalho; conflitos existentes entre empresa e funcionário, tais como metas inatingíveis; estrutura da empresa que não atende as necessidades individuais dos colaboradores; falta de apoio por parte da organização para realização profissional e produção em alta escala versus satisfação no trabalho individual.

Com o propósito de apresentar um conteúdo mais completo dentro deste capítulo, abriu-se um subtítulo com o propósito de apresentar uma síndrome

considerada pelos autores como o estágio mais grave do estresse, considerada como o estágio de estresse crônico.

2.3.1 Síndrome de Burnout

Infelizmente o estresse se tornou um padrão em nosso mundo. Segundo Barbosa (2011), em alguns casos o estresse extremo se transforma na chamada Síndrome de Burnout, considerada o último nível de estresse, onde os sintomas são mais intensos. De acordo com Carlotto (2002), as três dimensões da síndrome caracterizam-se pela exaustão emocional, entusiasmo e um sentimento de esgotamento de recursos, despersonalização e diminuição da realidade pessoal no trabalho, e a tendência de se auto-avaliar de forma negativa.

O autor destaca que os sintomas físicos desta síndrome estão caracterizados como: cansaço, enxaqueca, dores musculares, distúrbio no sono e dores no estômago. Já os sintomas psicológicos se apresentam através do comportamento como: irritabilidade, resistência a mudanças e perda de iniciativa. Os sintomas defensivos se caracterizam por perda de interesse pelo trabalho e pelas coisas pessoais, ironia e isolamento.

Para França (2010) o estresse é uma resposta do corpo à pressão, ele ocorre quando o organismo responde ao corpo, com a mente e com o coração às condições inadequadas. As consequências nocivas são variáveis e uma delas é a Síndrome de Bornout, que se caracteriza por exaustão emocional, avaliação negativa de si mesmo, depressão e insensibilidade diante dos outros.

Esta doença é assinalada como o pior estágio do estresse e vem se agravando. Segundo Zanelli (2010), nos últimos tempos, devido a alta competitividade mercadológica, os funcionários vem sofrendo muitas exigências físicas e emocionais, fator este que influencia diretamente no agravamento do estresse ou mais especificamente do Burnout.

O indivíduo que está no estágio crônico do estresse Burnout, tem grande dificuldades em lidar com frustrações e alta probabilidade de emitir comportamentos hostis. França e Rodrigues (2011) alertam que este tipo de estresse geralmente afeta profissionais que têm como objetivo de trabalho contato com outras pessoas e em situações extremas, onde profissionais apresentam grandes expectativas com relação ao seu desempenho profissional e dedicação a

profissão, onde o nível de expectativa é o oposto a realidade e estas pessoas persistem em tentar alcançá-las, tornando sua trajetória problemática, não chegando ao resultado desejado.

O Burnout é uma síndrome causada por três aspectos básicos, conforme Figura 3, a seguir.

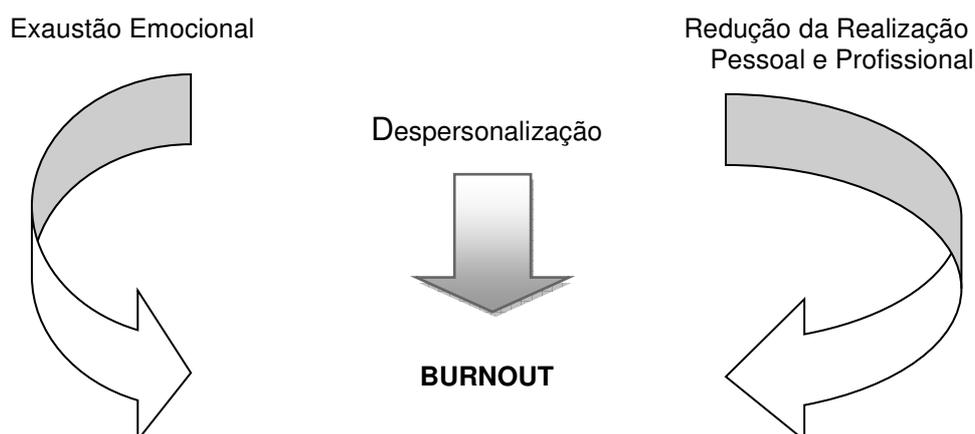


Figura 3 – Aspectos básicos que caracterizam a Síndrome de Burnout
 Fonte: Maslach (apud França; Rodrigues, 2011, p. 53)

Dentre os elementos do processo de Burnout expostos na Figura 3, destaca-se que esta síndrome é definida como uma reação ativa ao estresse, caracterizada pelo esgotamento ocorrido ao longo prazo, o qual consiste em três dimensões que incluem a exaustão emocional, a despersonalização (perda da própria personalidade) e a redução da realização profissional e pessoal. Para Zimmerman, Hammer e Crain (2011) a exaustão emocional é considerada o componente principal na síndrome do burnout, por este ser considerado um componente individual do estresse.

Em pesquisa realizada pela ISMA sobre os países mais estressados do mundo, o Japão é líder absoluto, com 70% da população economicamente ativa sofrendo de Burnout. Em segundo lugar está o Brasil, com 30%, seguido pela China com 24%, Estados Unidos com 20% e Alemanha com 17% (BARBOSA, 2011).

Neste subcapítulo foi apresentada que a Síndrome do Burnout é uma reação ativa do estresse no organismo do indivíduo, decorrente de uma série de esgotamentos ocorridas a longo prazo. Dentro desta mesma proposta o próximo

capítulo irá abordar as doenças relacionadas ao estresse, tais como o desgaste físico e emocional fator este que coloca o indivíduo em risco de adoecimento.

2.4 DOENÇAS RELACIONADAS AO ESTRESSE

Quando as ocorrências relacionadas ao estresse se apresentam de forma pouco freqüente, estas representam pouco risco à saúde da pessoa. Dolan (2006) destaca que se as situações estressantes não forem resolvidas, o corpo permanece em constante estado de atividade. O que acelera o ritmo de desgaste dos sistemas biológicos e acaba levando ao estágio de esgotamento e incapacidade de autodefesa do corpo, fator este que aumenta o risco de doenças.

O autor destaca as seguintes doenças relacionadas ao estresse: doenças cardiovasculares, afecções musculoesqueléticas (doença que afeta a coluna e as extremidades inferiores), distúrbios psicológicos, acidentes no trabalho, suicídio, câncer, úlceras e distúrbios do sistema imunológico. Para Dorlan (2006, p. 38) “as consequências do estresse ocupacional em doenças crônicas são mais difíceis de diagnosticar, pois demoram a se desenvolver e podem sofrer influência de outros fatores além do estresse”.

Segundo Zanelli (2010), os profissionais, em qualquer situação hierárquica dentro das organizações, estão sendo pressionados a aprender contínua e rapidamente procedimentos de novas tecnologias, assim como estar em constante estado de aprendizagem. Os profissionais que não buscam estes conhecimentos estão em permanente ameaça de desemprego, assim esta busca por aperfeiçoamento os leva a vivência de sofrimento no trabalho, fator este que os coloca em evidente risco de adoecimento. O autor reforça que o desgaste físico e emocional é um processo de enfraquecimento gradual, advindo de muitas exigências no trabalho, assim a depressão, a exaustão e a outros problemas de saúde acabam ocorrendo quando o funcionário tem elevados níveis de exigências e baixo controle emocional ou dos processos a serem geridos.

O excesso de trabalho causa tensão fisiológica, psicológica e comportamental. Segundo Niosch (2004 apud HURRELL JR; SAUTER, 2011 p. 215), trabalhar mais que a carga horária contratada e os trabalhos noturnos afetam a saúde física e mental, se tornando um fator prejudicial á saúde, inclusive sob a percepção de saúde ruim, aumentando o número de leões e mortalidade devido a

doenças cardiovascular. Os autores alertam ainda para o “conflito de papéis como causa de doença, o mais comum é o conflito entre trabalho e família, onde as demandas do trabalho entram em conflito com os papéis de pai, mãe ou cônjuge”. Os autores destacam que o modelo de desequilíbrio entre esforço e recompensa, promove a tensão e problemas de saúde. Esse conflito ocorre quando as recompensas financeiras e de carreira são incompatíveis com o esforço do funcionário e com seu empenho para atender as demandas e obrigações do trabalho. Os funcionários que vivenciam mais conflito tendem a ser mais ansiosos e irritados que os demais.

O estresse favorece os fatores de risco para doenças cardíacas coronarianas. Segundo Hurrell e Sauter (2011), o princípio de infarto agudo do miocárdio pode ser ocasionado por alto nível de estresse, porém os mesmos ressaltam que muitas doenças apontadas como advindas do estresse ocupacional, devem ser investigadas, pois as mesmas podem incidir de fatores genéticos.

Já para Donato, Luis e Webster (2011), a permanência do estressor em um organismo sem estratégias para lidar com o estresse esgota as reservas de energia armazenadas, desencadeando a fase de exaustão, período esse no qual podem aparecer doenças graves.

França e Rodrigues (2011, p. 24) destacam que a “Organização Mundial da Saúde (OMS), observa a saúde do ser humano como: o completo bem-estar biológico, psicológico e social e não apenas como ausência de doença”.

Com a alta competitividade mercadológica e as exigências por parte dos gestores por melhores resultados dificilmente o profissional consegue ignorar os riscos expostos do estresse, pois trabalham em constante busca de melhorias. Franca e Rodrigues (2011) destacam alguns sintomas que auxiliam para o esgotamento físico e mental resultante do esforço prolongado e repetido. Este causador de estresse é denominado “fadiga” e tem como principais características o cansaço, exaustão e fraqueza, dores musculares e nas articulações, tontura, dor de cabeça decorrente de tensão emocional, perturbações no sono ou sonolência excessiva, alterações digestivas, gânglios sensíveis ou doloridos, manifestação de ansiedade, reações depressivas leves, sensação de peso nos ombros, dificuldades de tomar decisões, diminuição na capacidade de concentração e comprometimento da memória.

As emoções são fatores que ocorrem simultaneamente no corpo e na mente, e se expressam através da alteração das funções motoras do organismo. França e Rodrigues (2011) afirmam que o conjunto dessas reações é coordenado pelo sistema nervoso central, e podem causar alterações das funções das fibras musculares lisas, podendo causar danos ao aparelho digestivo como: vômito, diarreia, prisão de ventre, alteração da mobilidade do estômago e intestino; no aparelho respiratório: asma, bronquite; no aparelho geniturinário: dor ao urinar, cólicas renais, aumento da frequência urinária, cólicas menstruais; do aparelho circulatório: hipertensão arterial, enxaqueca, cefaléia de tensão; na pele: neurodermites, eczemas e coceiras.

A depressão é uma doença também destacada pelos autores, pois este estado freqüentemente afeta a atividade profissional, uma vez que o profissional não consegue exercer suas funções em muitos casos não consegue trabalhar, advindo da dificuldade de concentração e de tomar decisões, cansaço excessivo, redução do nível de energia, perda do interesse sexual, dificuldade de iniciar atividades principalmente pela manhã, diminuição ou aumento do apetite, insônia inicial ou despertar precoce, preocupação maior que o normal, irritabilidade, diminuição da auto-estima, idéias negativas a respeito de si, angústia, crises de choro e idéias ou plano de suicídio (FRANÇA; RODRIGUES, 2011).

Este capítulo teve como premissa de apresentar as doenças causadas pelo estresse, e as dificuldades de lidar com este problema em um mercado cada vez mais competitivo. Dentro deste propósito, nos próximos capítulos serão apresentados: o conceito de qualidade de vida e a disposição para enfrentar as tensões cotidianas.

2.5 CONCEITOS DE QUALIDADE DE VIDA

Qualidade de vida abrange tanto a subjetividade as variações que procede da percepção pessoal sobre diferentes aspectos, relacionados não somente a saúde, física e psicológica, mas também sobre os aspectos culturais, temporais, econômicos e políticos (VASCONCELOS, 2011).

Já a OMS define a qualidade de vida como a maneira pela qual o profissional percebe seu lugar no contexto cultural e no sistema de valor o qual vive e busca seus objetivos, expectativas, critério e preocupações. Tudo isso

incorporado, a saúde física, seu estado psicológico, seu grau de autonomia, suas relações sociais, fatores ambientais e suas crenças (ZANELLI, 2010).

Para o autor a qualidade de vida diz respeito a desenvolver hábitos saudáveis, ter disposição para enfrentar as tensões cotidianas mantendo o equilíbrio, ter consciência do impacto dos seus valores e desenvolver permanentemente seu equilíbrio interno. Segundo Zanelli (2010), as pessoas muitas vezes se tornam vítima do seu modo de viver e do ritmo das inúmeras solicitações a que tem que responder em sua vida familiar, social e nas relações de trabalho.

Já para França e Rodrigues (2011) a origem do conceito está ligada às condições humana e ética, que abrange a exposição ao risco ocupacional, os padrões de relação entre o trabalho contratado e a retribuição a esse esforço.

Para Dolan (2006), qualidade de vida no trabalho é definida como um conceito de filosofia de trabalho que visa melhorar a vida dos funcionários dentro das organizações, pois este se refere a um processo onde todos os membros participam das decisões que atingem suas funções, em especial, as que atingem o seu ambiente de trabalho. Ainda de acordo com o autor, para que o trabalhador se sinta envolvido no processo, a comunicação deve ser através de canais abertos e apropriados, o que vem a resultar em maior envolvimento dos funcionários e satisfação no trabalho.

O autor destaca que, em essência, a qualidade de vida no trabalho representa uma cultura institucional, ou uma forma inovadora de administrar, onde é transmitido ao funcionário maior segurança, responsabilidade e dignidade. As empresas que se caracterizam pela alta qualidade de vida no trabalho promove a democracia empresarial, as sugestões, dúvidas e críticas são vistas como possibilidade de melhorias. Quando a empresa estimula esse envolvimento, é comum surgirem idéias e atividades para aumentar a eficiência.

Qualidade de vida terá maior abrangência no próximo subcapítulo, onde será abordada a qualidade de vida no trabalho, a satisfação que a função passa ao funcionário que trabalha em uma organização que tem como premissa a qualidade de vida de seus colaboradores.

2.5.1 Qualidade de Vida no Trabalho

Os estudos ligados à qualidade de vida no trabalho iniciaram nos anos 50 através do professor Eric Trist e seus colaboradores do *Tavistok Institute* de Londres, que são apontados como pioneiros das pesquisas que se referenciam a qualidade de vida no trabalho. Segundo Piccinini e Tolfo (2001), nessa década, foi iniciada uma pesquisa que deu origem a uma abordagem técnica em relação à organização do trabalho, tendo como preocupação a saúde e o bem-estar do funcionário. Porém, somente em 1960 o movimento tomou impulso, a partir da conscientização da importância de se buscar melhores formas de organizar o trabalho, com a finalidade de minimizar os efeitos negativos sobre os funcionários.

Segundo os autores, a primeira fase estendeu-se até 1974, quando decaiu o interesse pela qualidade de vida no trabalho em função da queda econômica e da crise energética. Somente em 1979 ressurgiu a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) devido à perda de competitividade das indústrias norte-americanas em face das suas concorrentes japonesas. No Brasil a preocupação surge mais tardiamente, devido à preocupação com a competitividade das empresas devido a maior abertura de importação dos produtos estrangeiros e na entrada dos programas de qualidade total.

O objetivo estratégico das empresas é sobrevivência, crescimento, lucro e, portanto, produtividade. Dolan (2006) destaca que o interesse na QVT se baseia na probabilidade e que sua melhoria resulta em funcionários mais saudáveis, felizes, satisfeitos e que, em consequência, a organização terá mais produtividade. A QVT tem repercussões importantes na qualidade de vida emocional e afetiva, que podem afetar a pessoa levando à um nível de estresse e, conseqüentemente, levar à uma série de doenças, pois para muitos o trabalho é uma atividade fundamental da existência humana, pois é através do trabalho que o indivíduo produz os bens necessários que possibilita sua entrada na sociedade.

A qualidade de vida, quando restrita ao ambiente de trabalho, envolve vários aspectos. Dentre eles as condições do local de trabalho, a segurança e os riscos envolvidos, a postura por parte da organização em aceitar idéias inovadoras, clareza por parte ao passar *feedback* da participação dos colaboradores no processo de remuneração e recompensas, oferecer possibilidade de desenvolvimento do profissional. Zanelli (2010) afirma, além disso, que as relações

de trabalho têm evidentes implicações na saúde e na qualidade de vida do funcionário, onde os desgastes físico e emocional se destacam como um processo gradual de enfraquecimento, devido às exigências relacionadas ao trabalho.

A QVT engloba duas expectativas interdependentes. Na visão dos gestores é um preceito de gestão organizacional que abrange as normas, diretrizes e práticas que visam o bem-estar dos funcionários, o desenvolvimento pessoal e o exercício da cidadania organizacional. Sob a premissa dos funcionários, se configura como a representação que estes ergueram a organização no qual trabalham, indicando o predomínio da vivência de bem-estar no trabalho, como o reconhecimento, a possibilidade de crescimento profissional e o respeito às características individuais (FERREIRA, 2006 apud VASCONCELOS, 2011, p. 113).

Segundo França e Rodrigues (2011), QVT é uma compreensão abrangente que incluem fatores variados das condições de vida do funcionário, dentre estes inclui o bem-estar, garantia de saúde e segurança física, mental e social, assim como a capacitação para realização de seu trabalho com segurança. Para os autores a QVT deve ser construída de forma enriquecedora, através de programas de qualidade, compromissos com inovação, resgate de talentos, respeito aos limites e capacidades humanas e consolidação a cultura da competitividade.

Os autores ressaltam a importância de avaliar o grau de satisfação dos colaboradores no que diz respeito à qualidade de vida, com base em oito critérios propostos:

- a) compensação justa e adequada: corresponde à adequação e à honestidade da remuneração recebida;
- b) renda adequada: relativa à remuneração de um trabalho de horário integral com padrões organizacionais predeterminados com base na cultura da empresa;
- c) condições de trabalho: horários padronizados, condições físicas que reduzam ao mínimo o risco de doenças e danos;
- d) uso de desenvolvimento das capacidades pessoais: oportunidade de crescimento pessoal adequado às potencialidades e ao desafio pessoal-profissional;
- e) oportunidade de crescimento e segurança: é o grau de atenção na oportunidade de carreira, tais como a educação formal, o uso do conhecimento e das habilidades;

- f) integração social na organização: ausência de preconceitos de raça, sexo, religião, nacionalidade, estilo de vida e aparência física;
- g) cidadania: atendimento pela empresa e pelos funcionários dos direitos e deveres legais e de cidadão, tratamento justo referente a todos os assuntos;
- h) trabalho e espaço total de vida: os efeitos positivos sobre as outras esferas da vida de cada pessoa, tais como, suas relações familiares;
- i) relevância social no trabalho: este item refere-se a responsabilidade social da organização junto a comunidade, ações referentes a preservação do meio ambiente, oportunidades de emprego, atendimento as necessidades de saúde, transporte, comunicação, educação e higiene.

Tais ações desdobram-se na imagem da empresa junto à comunidade. França (2010) destaca que na última década do século XX, com os temas de responsabilidade social, envelhecimento da população e desenvolvimento sustentável, surgiram novos padrões para questão de QVT. Alguns típicos em nossa sociedade pós-industrial destacam-se:

- a) vínculos e estrutura de vida pessoal: família, atividades de lazer e esporte, hábitos de vida, expectativa de vida, cuidados com a saúde, alimentação, combate a vida sedentária, grupos de afinidades e apoio;
- b) fatores socioeconômicos: globalização, tecnologia, informação, desemprego, políticas de governo, organizações de classe, privatização de serviços públicos, expansão do mercado de seguro de saúde, padrões de consumo mais elevados;
- c) metas empresariais: competitividade, qualidade do produto, velocidade, custo, imagem corporativa;
- d) pressões organizacionais: novas estruturas de poder, informação, agilidade, co-responsabilidade, remuneração variável, transitoriedade no emprego, investimento em projetos sociais.

Dentro de todos os assuntos abordados nos tópicos anteriores, torna-se de suma importância a apresentação do próximo subtítulo, que trata da gestão do estresse e da qualidade de vida nas organizações. Será evidenciada, a seguir, a preocupação das empresas com a saúde de seus colaboradores através da prevenção das doenças.

2.5.2 Gestão do Estresse e da Qualidade de Vida nas Organizações

Estudos realizados comprovam que, atualmente, é possível a empresa administrar de forma eficiente e produtiva a qualidade de vida de seus colaboradores. Segundo Dolan (2006), o equilíbrio entre a QVT e família, a existência de um bom ambiente de trabalho, onde a empresa transmite um grau de saúde mental através da existência de programas de prevenção de risco, torna-se possível minimizar a existência de estresse. O autor afirma que os executivos devem dispensar um esforço extra para reduzir o estresse ocupacional através de aperfeiçoamento das tarefas e de um bom ambiente de trabalho, incentivando a participação dos funcionários nos processos organizacionais e promovendo o desenvolvimento pessoal. Esses fatores fazem a diferença no trabalho e na vida do funcionário.

O grande desafio para as organizações é manter o bem-estar dos colaboradores no ambiente de trabalho competitivo e de alta produtividade. Marras e Veloso (2012) enfatizam que o bem-estar é a qualidade de vida que o colaborador tem no trabalho, as dimensões biológicas, psicológicas, social e organizacional de cada pessoa, e não simplesmente o atendimento a doenças e outros sintomas de estresse que emergem ou se potencializam no trabalho. Trata-se do bem-estar no sentido de manter-se íntegro como pessoa, cidadão e profissional. Para os autores a meta é catalisar experiências e visões avançadas desta relação entre produtividade e QVT.

A preocupação das organizações com o estresse e a qualidade de vida de seus funcionários torna-se cada dia mais evidente. Dolan (2006) acrescenta que as empresas estão concentrando-se na manutenção da saúde de seus colaboradores, em vez de ajudá-los a se recuperar de doenças. Para isso as empresas investem cada vez mais em programas de qualidade de vida, tendo como finalidade ajudar o funcionário a melhorar seu desempenho e reduzir o absenteísmo. Melhorar a saúde no ambiente de trabalho pode representar um dos principais ingredientes da eficiência e da competitividade da empresa. O autor destaca algumas técnicas de relaxamento que a organização pode ofertar a seus colaboradores, pois pode aliviar os sintomas do estresse:

- a) ter pensamentos positivos;

- b) sentar-se em silêncio em uma posição agradável;
- c) fechar os olhos e relaxar os músculos;
- d) respirar devagar.

É importante destacar que dispor de condições adequadas do local de trabalho é um fator positivo no bom desempenho do funcionário. Zanelli (2010) enfatiza que um bom ambiente de trabalho traz benefícios à saúde do colaborador, assim como a qualidade da comunicação e das relações interpessoais existente entre os diversos níveis hierárquicos. A comunicação aberta é vista pelos funcionários como um ato de respeito e honestidade da organização, esta passagem de informações é necessária para futuras tomadas de decisão dos gerentes. O autor ressalta que os aspectos das políticas organizacionais e da gestão de pessoas podem ser detectados como facilitadores ou dificultadores da saúde e qualidade de vida dos funcionários.

O autor reforça, ainda, que os gestores devem primar por diminuir o estresse e aumentar o bem-estar no local de trabalho, podendo requerer intervenções situacionais que diminuam as exigências e promovendo o bem-estar. Para Zanelli (2010), quando os gestores agem com integridade com seus colaboradores, revelam que os valorizam e viabilizam as condições para sua saúde e seu crescimento profissional.

Segundo Zimmerman, Hammer e Crain (2011), é dever da organização valorizar o bem-estar de seus funcionários. É importante que a empresa demonstre para o colaborador que se importa com suas necessidades, objetivos e problemas pessoais, que o valoriza como pessoa e se preocupa com sua saúde. Dentro deste propósito a empresa deve preocupar-se com o *layout* da organização e os valores estratégicos que constituem os objetivos organizacional.

As interações sociais entre colegas e supervisores têm um papel importante no ambiente de trabalho, pois o conflito de tarefa está sempre presente no local de trabalho. Bruck-Lee e Spector (2011) destacam que ao longo dos tempos os administradores estão sendo treinados para transformarem os conflitos de tarefas em uma força positiva, que pode estimular a criatividade e gerar idéias de qualidade. Para Siegrist (2011), ter um emprego seguro, ser remunerado adequadamente, ter condições de satisfazer exigências desafiantes e receber *feedback* favorável, desenvolver aptidões e receber apoio são pré-requisitos primordiais para a QVT.

A seguir serão apresentados os métodos e procedimentos utilizados para elaboração deste estudo, o delineamento da pesquisa, as técnicas de coletas e análise dos mesmos. Através dos métodos utilizados tornou-se possível a conclusão deste trabalho, seguido de sugestões de melhorias para ampliação da empresa objeto de estudo.

3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Este trabalho se embasa em uma pesquisa exploratória de conotação qualitativa, tendo como estratégia de pesquisa o estudo de caso com a aplicação de questionário com perguntas abertas, a observação participativa foi utilizada como forma de validar as respostas obtidas através dos questionários e enriquecer a análise final dos dados.

Os questionários foram disponibilizados aos participantes impressos e colocados em uma pasta. Após, foi solicitado aos mesmos que os respondessem e postassem novamente na pasta sem nenhuma identificação e preferencialmente digitados. Esta estratégia foi adotada para que os participantes não se preocupassem com o reconhecimento de suas letras.

Para desenvolvimento do estudo adotou-se a pesquisa exploratória. Segundo Marconi e Lakatos (2007), esta forma de abordagem tem como propósito a investigação empírica, cujo objetivo é a formulação de questões e a descrição detalhada do fenômeno estudado.

A opção pela pesquisa qualitativa teve como objetivo oferecer a possibilidade de uma análise e interpretação de dados mais rica e completa. Dentro desta premissa Roesch (2007) destaca que a pesquisa qualitativa é apropriada para avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou de um plano.

A estratégia de pesquisa adotada neste trabalho foi o estudo de caso, por tratar-se de um método conclusivo. Segundo Yin (2005) o estudo de caso tem como objetivo conduzir os resultados para conclusões mais concretas, devido ao mesmo centrar-se em uma investigação de fatos ocorrentes dentro da vida real. Neste contexto, o estudo de caso possibilita um melhor entendimento e abrangência do assunto estudado. O autor ainda defende que esta forma de pesquisa, ao ser aplicada, objetiva a busca de respostas do “como” e “por que”, conforme as especificidades que envolvem esta modalidade de estudo.

A forma utilizada para aplicação da pesquisa foi o questionário. Dentro deste escopo Marconi e Lakatos (2010) destacam que as questões devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Esta forma de pesquisa foi adotada para que os entrevistados respondessem aos questionários de forma clara e sem a preocupação de estarem respondendo a questões abordadas por um

dos sócios, fator este que poderia gerar desconforto e até mesmo a omissão de alguns fatores importantes para o desenvolvimento do trabalho.

As pessoas que contribuíram para o alcance dos objetivos, participando das entrevistas, foram quatro profissionais atuantes na cobrança administrativa da empresa e um dos sócios. Assim sendo, os questionários apresentados foram respondidos por cinco participantes.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A empresa investigada, considerada objeto deste estudo, é uma organização que atua no mercado há três anos, tendo como sua atividade fim a negociação de créditos ativos.

Segundo Roesch (2007), a determinação de quem vai ser pesquisado, e as questões a serem levantadas, devem ser definidas no delineamento da pesquisa. Neste caso, foram analisados os fatores geradores do estresse ocupacional e a QVT. Portanto, o método qualitativo e o estudo de caso demonstram particularidades que geram uma melhor compreensão e reflexão da pesquisa proposta.

3.2 DELINEAMENTO DA UNIDADE DE ANÁLISE

A Emcob é uma organização atuante no segmento de cobrança administrativa. Assim, o estudo foi realizado especificamente com os colaboradores do departamento de cobrança. Ressalta-se que a cobrança administrativa é a atividade da empresa estudada.

O fator norteador deste trabalho no departamento de cobrança se faz devido a um crescimento, já previsto em curto prazo, com a entrada de um novo cliente. A realização deste estudo buscou identificar os fatores geradores do estresse ocupacional e a qualidade de vida dos colaboradores, tendo como foco a busca de melhorias para futura expansão do departamento.

Com o propósito de extrair as informações pertinentes para a realização desta pesquisa, foram elaborados dois questionários, os quais foram respondidos pelos quatro colaboradores internos da cobrança administrativa e pelo diretor da empresa, sendo que a diretora não foi entrevistada por esta ser a autora deste

estudo. Os nomes dos participantes não foram divulgados, a fim de preservar a individualidade dos mesmos.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Neste estudo não serão divulgados os nomes dos participantes. Optou-se por não identificar o nome da organização objeto de estudo, e sim indicar um pseudônimo: Emcob.

Para coleta dos dados foi utilizado um questionário, sendo o mesmo direcionado aos quatro colaboradores do departamento de negociação interna e para um dos diretores por este atuar ativamente no processo de cobrança. O questionário dos colaboradores é apresentado como Apêndice A, o qual contém 24 questões, e do diretor, no Apêndice B, apresentando o mesmo número de questões, pois o objetivo foi confrontar os dados dos colaboradores com o do diretor, através das análises.

Segundo Gil (2007), a aplicação do questionário aberto viabiliza a adequação de uma coleta permitindo, assim, a obtenção de dados contextuais. Dentro desta premissa, o instrumento de pesquisa foi elaborado com questões abertas para que os entrevistados tenham liberdade de demonstrar suas opiniões sobre o assunto abordado.

Diante desta questão destaca-se que foi aplicado o questionário em quatro colaboradores atuantes na cobrança interna e um dos sócios. Além do questionário, foi conduzida a observação direta no departamento de cobrança. Conforme Marconi e Lakatos (2010), a observação realizada no ambiente real permite que os fatores possam ser registrados no momento que forem ocorrendo, espontaneamente.

Para melhor análise das respostas e desenvolvimento do trabalho foi utilizado o método de observação participante por estar inserida no ambiente. A observação da autora ingressará como método de pesquisa. Segundo Maconi e Lakatos (2010) o observador integra-se ao grupo com a finalidade de obter informações, tornando-se um membro do grupo.

3.4 TÉCNICAS DE A ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi predominantemente qualitativa. Por tratar-se de um estudo de caso, sob um prisma qualitativo, a análise dos dados irá embasar-se em um estudo de fatores significativos extraídos da realidade pesquisada, o que permite o estabelecimento de relações entre a teoria e as situações vinculadas à realidade dos entrevistados (YIN, 2005).

Para o delineamento da análise foram adotados os seguintes passos:

- a) apresentação de itens significativos que permitam o delineamento do perfil da realidade pesquisada;
- b) análise geral das respostas obtidas;
- c) análise propriamente dita.

Segundo Marconi e Lakatos (2010), o processo de análise das entrevistas é uma tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores externos. Através da comparação com a fonte externa é possível retirar dúvidas e incertezas sobre o assunto abordado.

Após a coleta e transcrição dos dados, a análise foi realizada de forma detalhada e crítica. Com base nesta etapa, foi possível identificar como o estresse ocupacional afeta a QVT dos funcionários da cobrança interna da empresa estudada.

3.5 LIMITAÇÕES E MÉTODO DE ESTUDO

O método escolhido nesta pesquisa apresenta algumas limitações. A principal delas é a aplicabilidade do questionário, pois sendo a entrevistadora sócia da empresa em estudo, poderia haver alguma influência nas respostas. Para que este fator não ocorresse, a pesquisa foi realizada através de questionários, onde os mesmos foram colocados em uma pasta e solicitados aos colaboradores que o respondessem e devolvessem nas pastas sem nenhuma identificação, este método deu maior liberdade aos participantes no momento das respostas, de expressar suas satisfação e insatisfações em relação ao trabalho. Já o questionário do diretor foi encaminhado via *e-mail* e devolvido da mesma forma.

Após análise dos questionários, foi realizada uma pesquisa observatória. Conforme Marconi e Lakatos (2010), nesta etapa os fatos ou fenômenos são

analisados com a finalidade de descobrir as causas de sua existência. Para melhor análise dos fatos e das respostas obtidas através dos questionários, foi utilizado o método de observação participativa com a finalidade de colher maiores informações, verificando se as respostas dos questionários condizem com a realidade vivenciada no ambiente de trabalho.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO CASO

Todas as entrevistas foram analisadas de forma sistêmica, objetivando a clareza na análise do estudo, extraindo das respostas obtidas a riqueza de detalhes. O objetivo final desta análise foi obter, através das respostas dos questionários, e identificar os fatores estressores que atinge a equipe de cobrança, bem como avaliar os problemas ocasionados pelo estresse ocupacional, e identificar aspectos da QVT importantes para equipe de cobrança interna da Emcob.

Para análise do estudo proposto foram aplicados dois questionários com as mesmas questões, sendo um direcionado aos quatro colaboradores da cobrança e um direcionado ao gestor. Este estudo teve como premissa analisar os fatores estressores físicos, individuais, grupais e organizacionais, conforme apresentados nos próximos subtítulos.

4.1 ESTRESSORES FÍSICOS

A análise dos estressores físicos teve como premissa identificar os fatores geradores de estresse que atinge a equipe de cobrança. Através da análise dos questionários foi possível identificar que todos os colaboradores estão satisfeitos com a luminosidade, pois o ambiente conta com luz natural, além da luz artificial. Fator, este, que, segundo os participantes, facilita a leitura forçando menos a visão e tornando o ambiente de trabalho agradável. França (2010) defende que a QVT depende das condições do ambiente físico oferecido no setor. Segundo a autora, estudos demonstram ser falsa a crença de que condições estressantes de trabalho são necessárias para que a produtividade e o desenvolvimento econômico aconteçam.

O gestor salientou que o ambiente tem uma luminosidade privilegiada, pois a posição da sala tem orientação solar norte com incidência direta da luminosidade e que em muitos dias não é necessário a utilização de luz artificial. Dolan (2006) destaca que a iluminação inadequada no local de trabalho pode provocar conseqüências negativas, como vistas cansadas, dores de cabeça, tensão e frustração quando o trabalho se torna difícil.

Porém, em análise aos questionários foi possível identificar que o excesso de ruído é um fator negativo no ambiente de trabalho. Os quatro colaboradores e o gestor apontaram que o barulho é um fator estressante dentro do espaço físico, principalmente quando todos os colaboradores estão ao telefone. Para França e Rodrigues (2011), excesso de ruído no ambiente de trabalho torna-se perigoso para integridade do colaborador, pois seu organismo encontra-se sob estresse, desencadeando um processo de adaptação inadequado, podendo gerar doenças futuras.

Apesar de existir uma fonte de ruídos estressante no ambiente, os colaboradores afirmam que o espaço físico do departamento de cobrança é ideal para um bom desempenho de suas atividades, descrevendo que o ambiente é agradável, pois não trabalham sob pressão. Todavia, observou-se que o excesso ruído se desponta na análise das questões aparecendo novamente como um impulsionador negativo na realização das atividades. Dentro deste contexto o gestor demonstra uma preocupação com o nível de ruído existente no ambiente.

Em questionamento sobre o que poderia ser mudado pela organização no local de trabalho para melhor qualidade de vida, observou-se que os colaboradores necessitam que os ruídos sejam reduzidos. Um dos colaboradores enfatizou que o “fator chave para melhor desenvolvimento do trabalho é diminuição dos ruídos”. Dolan (2006) ressalta que trabalhar em um ambiente com excesso de ruído influencia negativamente no grau de satisfação e no nível de produtividade, aumentando a porcentagem dos erros cometidos, podendo haver uma redução no comportamento cooperativo e aumento de atitudes negativas em relação aos colegas; em muitos casos observam-se níveis mais altos de hostilidade. Com esse foco, o próximo subtítulo abordará os estressores individuais da equipe de cobrança.

4.2 ESTRESSORES INDIVIDUAIS

Segundo Dolan (2006), muitos autores salientam a importância dos fatores individuais, como: valores pessoais, necessidades, habilidades, personalidade e aspirações. Esses fatores compreendem características particulares nos níveis perceptivos e cognitivos que exercem a influência sobre a interpretação subjetiva do que se considera estresse, bem como a reação ao mesmo.

Através da análise dos questionários foi possível identificar que todos os participantes consideram como fator estressante no trabalho o excesso de tarefas. Para Marras e Veloso (2012), quando uma pessoa necessita lidar com excesso de tarefas, mesmo que simples e já conhecida pelo colaborador, porém é numericamente elevada, se transforma em um fator estressor, pois a sobrecarga de trabalho é um elemento intrínseco.

Na análise observou-se que todos os colaboradores destacam que o excesso de tarefas gera uma sobrecarga de atividades. Foi identificado que esta sobrecarga de trabalho ocorre em alguns dias do mês, sendo que neste período a maioria dos colaboradores não consegue concluir suas atividades diárias. Em observação foi constatado que esta sobrecarga ocorre geralmente todo o dia 15 de cada mês, devido a demanda de novos contratos entrantes em cobrança, e no último dia útil do mês, devido ao fechamento mensal. Dolan (2006) destaca que a sobrecarga de trabalho, tanto quantitativa quanto qualitativa, torna-se fonte comum de estresse, gerando insatisfação, tensão, sensação de ameaça. Por outro lado, a falta de trabalho também pode ser uma fonte estressora em razão da falta de estímulo.

Já para o gestor, os fatores estressantes estão ligados as necessidades básicas para execução das tarefas, que são os constantes contatos telefônicos em busca de negociações e atingimento das metas. Para o mesmo, a equipe não trabalha com sobrecarga de atividades, devido aos níveis de exigências e metas serem razoáveis e atingíveis. Diante da resposta do gestor foi possível identificar a existência de falha de comunicação entre gestor e equipe. Dolan (2006) afirma que através de uma comunicação clara é possível melhorar a forma de orientar os colaboradores para melhor execução das tarefas, uma comunicação adequada reduz conflito entre gestor e equipe.

Em análise à funções dos colaboradores, observou-se que a maioria declara ter suas funções claras, não possuindo conflito de tarefas, também se destaca que em análise não foi detectado ambigüidade de funções. Para França e Rodrigues (2011) a ambigüidade de função ocorre quando os colaboradores não dispõem de informações suficientes para um bom desenvolvimento de seu trabalho.

Neste ponto o gestor ressalta que a organização sempre tenta fazer prevalecer a clareza nos processos. Porém em análise a resposta do gestor, observa-se que a organização procura esclarecer as funções de seus

colaboradores evitando, assim, o conflito de processos. Jehn (1997 apud BRUCK-LEE; SPECTOR, 2011, p. 4), definiu o conflito de processos como uma instância do conflito relacionado a procedimentos para realização de uma determinada tarefa, incluindo o modo como a mesma deve ser realizada, quando e por quem.

Dentro desta proposta, conclui-se que os colaboradores trabalham com excesso de tarefas e sobrecarga de trabalho. No entanto, observou-se que todos gostam de seu trabalho, sendo que um se identifica com sua atividade, outro afirma que ama o que faz e outro ressalta que cada dia é um aprendizado. Para Stoner e Perrewé (2011) colaboradores que se identificam fortemente com seu trabalho podem apresentar mais ansiedade do que funcionários que não se identificam quando confrontados com um estressor no local de trabalho.

4.3 ESTRESSORES GRUPAIS

A qualidade das relações é um fator importante na definição de estresse. Dolan (2006) destaca que um bom relacionamento entre a equipe é um fator essencial para a saúde pessoal e profissional. Dentro desta premissa, em análise aos dados, foi possível constatar que existe um bom relacionamento entre colaboradores e gestores. Em questionamento ao *feedback* do trabalho três dos quatro entrevistados afirmaram ter retorno dos gestores referente ao trabalho realizado e sugestões de melhoria dos processos quando necessário. Constatou-se, também, que os colaboradores, sempre que necessitaram de auxílio para execução de alguma atividade, tem a orientação imediata de um dos gestores.

Para Marras e Veloso (2012) a avaliação dos processos de orientação e acompanhamento é importante para equipe, incluir no *feedback* uma avaliação de desempenho, aspectos associados ao comportamento e atitudes pode reduzir significativamente os efeitos estressores nos colaboradores.

Dentro do propósito de análise ao clima no grupo, foi identificado que a organização prima pelo trabalho em equipe. Segundo o gestor, está sendo implantado um trabalho mais individual, onde metas, objetivos e rotinas serão executadas individualmente. Ressalta-se que esta individualização de tarefas é iniciante; assim, não será abordado neste trabalho. Esta análise terá ênfase nas respostas fornecidas pelos dos colaboradores.

Através das respostas obtidas foi possível identificar a união dos colaboradores em prol dos resultados, onde todo trabalho é realizado em equipe, e um funcionário envolvido no processo auxilia o outro na busca de melhores resultados. Segundo os quatros participantes, além do trabalho em equipe existe respeito e parceria entre colaboradores e gestores. Quanto ao questionamento em relação ao relacionamento com os gestores, os participantes destacaram o “respeito e confiança”, porém sempre com base em um relacionamento profissional. O gestor destaca que o relacionamento com a equipe de trabalho é amistoso, tranquilo e de baixa exigência. Para Zanelli (2010) é importante que os gestores e colaboradores estejam envolvidos nos processos de decisão da organização, isso envolve a qualidade das relações interpessoais e da comunicação entre os níveis hierárquicos reforçando o respeito e honestidade existente na equipe. Para o autor, os processos realizados em grupo podem contribuir para aumentar a cooperação e a ajuda mútua entre a equipe, compensando assim os efeitos negativos dos estressores.

4.4 ESTRESSORES ORGANIZACIONAIS

Conforme já visto no subtítulo anterior, observou-se que o trabalho na organização analisada é realizado em equipe, proporcionando um clima organizacional sem conflitos. Dolan (2006) ressalta que toda organização tem seu próprio clima, este condiciona o comportamento dos indivíduos que compõem a organização. O clima pode ser tenso ou não, relaxado ou cordial, tudo isso produz níveis diversos de estresse nos colaboradores, dependendo de sua suscetibilidade e vulnerabilidade.

Em análise ao clima organizacional da Emcob, foi questionado o estilo de gestão que a empresa trabalha, se é sob pressão ou com foco em melhorias. A resposta dos quatro participantes foi voltada para o trabalho com foco em melhorias, tanto para satisfazer as necessidades dos clientes, da organização e até mesmo pessoal, pois segundo um dos colaboradores se o trabalho é bem realizado e com reconhecimento sentem-se mais valorizados.

O gestor salienta que o trabalho é focado em melhorias, com gestão participativa e de parceria, assim o estilo de gestão é relacionamento e valorizado como moeda de troca, através do “pagamento de comissões e bonificações”. Para

França (2010), quando o clima interno da organização é saudável, oportuniza ao colaborador maior comprometimento, fidelidade à empresa e atração pelos benefícios são os elementos que mais contribuem para a melhoria nos resultados.

Constatou-se que colaboradores por trabalharem no departamento de cobrança buscam, mensalmente, o atingimento de metas, porém sem coação por parte dos gestores. Segundo os colaboradores, a pressão para atingi-las vem deles como profissionais, pelo comprometimento que tem com a organização. Segundo os colaboradores, as metas são atingíveis, pois as mesmas são discutidas em reunião, os gestores têm a preocupação em analisar e levantar os valores que tem em cobrança.

Para os funcionários, as metas não são consideradas fáceis, mas não são inatingíveis. Segundo o gestor, a organização prima por trabalhar sem pressão com foco em motivação. Segundo França e Rodrigues (2011), à medida que a intensidade do compromisso em atingir as metas é grande, isso pode aumentar a vulnerabilidade da pessoa, mas também pode servir de impulso para ajudá-la a desenvolver recursos para fazer frente aos obstáculos.

Devido a equipe de cobrança trabalhar com metas mensais, surgiu o questionamento se a equipe objeto de estudo considerava seu trabalho estressante, e o que mudaria para melhor qualidade de vida. Todos os colaboradores consideram o trabalho estressante, principalmente quando eles próprios exigem muito de si para alcançarem o melhor. Para Bruck-Lee e Spector (2011) o conflito interpessoal também pode intervir nas tentativas de realização de metas, reduzindo a sensação de controle do indivíduo, assim é provável que os incidentes de conflito sejam percebidos como estressores.

Além do estresse do trabalho, foi apontado por um dos participantes que o sistema utilizado é considerado complexo. Como observadora desporto que o estresse gerado advém da dificuldade dos colaboradores em saber utilizar o sistema. Devido ao sistema operacional ser contratado, a equipe não tem um treinamento de como utilizar todas as ferramentas. O suporte advém de outra cidade, sendo necessário fazer contato via telefone para obter respostas sobre a utilização do sistema contratado. A organização dispõe de um manual, porém o sistema é atualizado e a organização não é informada das atualizações.

Segundo Dolan (2006), a adoção de novas tecnologias tem implicações importantes para inúmeros aspectos organizacionais e relativos ao trabalho,

surgem mudanças nas tarefas e nas funções podendo abrir caminho para novos estressores no local de trabalho. Observou-se que sobre a questão de qualidade de vida existente na pergunta não foi respondida por nenhum dos colaboradores, somente pelo gestor que salienta que um investimento em recursos humanos melhoraria a qualidade de vida da equipe, porém não destacou qual investimento deveria ser feito pela Emcob.

Ao analisar a questão abordada, como a equipe se sente ao final do expediente, constatou-se que, apesar de terem a sensação de dever cumprido, todos os participantes sentem cansaço e dores musculares, nas costas e nos braços, sintomas apontados por França e Rodrigues (2011) como lesões por esforço repetitivo, muito comum em digitadores e telefonistas. Estes sintomas são um alerta para inflamações nas juntas em decorrência da contínua estimulação auditiva. Marras e Veloso (2012) corroboram, afirmando que os sintomas descritos pelos colaboradores, quando prorrogadas por um período longo, são descritas como estresse ocupacional, deixando de ser apenas um dor comum transformando-se em uma doença o estresse.

Em análise às questões dos estressores individuais, observou-se que os quatro participantes não exercem nenhuma atividade física. Para Zanelli (2010) a atividade física contribui para o aumento da predisposição ao trabalho físico e mental, à diminuição do estresse, ao equilíbrio psicológico e a melhoria da interação social.

Ao abordar os colaboradores se a organização preocupa-se com o bem-estar dos funcionários, os quatro participantes acreditam que sim, o gestor ressaltou que a organização tem a preocupação com o bem-estar de seus colaboradores, sempre os deixando à vontade para suprir alguma necessidade pessoal no horário e trabalho.

Neste sentido, é importante enfatizar que a observação em qualquer ambiente de trabalho leva à identificação de uma gama relativamente grande de informações relacionadas a QVT. Para França (2010) as inquietudes individuais e coletivas, são: pressões, conciliação de expectativas entre trabalho, família, consumo, sinais de estresse, hábitos alimentares, cuidados físicos, estilo de vida e impactos tecnológicos. Tudo desperta para o bem-estar no trabalho. Esses fatores provocam novas atitudes das empresas e mudança no modo de vida dos

colaboradores, abrindo espaço para discussões e busca de qualidade de vida dentro e fora do local de trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como premissa buscar informações pertinentes para responder a questão: *Quais os fatores geradores do estresse ocupacional que afetam a equipe de cobrança da empresa Emcob e como está a qualidade de vida no trabalho de seus colaboradores?*. Para responder esta questão foram aplicados dois questionários, sendo um respondido pelo gestor e outro com o mesmo conteúdo de análise, respondido por quatro colaboradores da equipe de cobrança da organização.

Baseado no objetivo geral foram estabelecidos os objetivos específicos que buscou informações para uma análise mais abrangente do estudo proposto. Assim, o estudo baseou-se na busca de repostas sobre os estressores físicos, individuais, grupais e organizacionais, que atingem a equipe de cobrança.

Dentro dos fatores geradores de estresse físicos, identificou-se que o excesso de ruídos, o qual a equipe de cobrança é exposta em seu período de trabalho, faz com que se torne um agravante na busca de resultados, pois se verificou que quando um colaborador está em negociação ao telefone o outro não consegue exercer sua atividade, tornando-se um fator estressante no ambiente de trabalho. Nesse sentido, para uma melhor qualidade de vida no local de trabalho é importante minimizar o excesso de ruídos, com a implantação de um sistema de acústica.

Como a organização tem um espaço físico amplo, pode separar os colaboradores que trabalham atualmente em ilhas, reposicionando os mesmos em mesas. Uma segunda sugestão de melhoria no que se referencia a acústica do local seria a troca das ilhas por pontos de atendimento, chamados de baias. Muitos destes produtos são vendidos no mercado com acústica, um tecido grosso que minimiza o excesso de ruídos.

Dentro da análise deste fator, também foi possível observar que os colaboradores estão muito satisfeitos com a luminosidade do ambiente e que em muitos momentos do dia é utilizada a luz natural. Este fator destaca-se como uma qualidade de vida que os mesmos consideram importante. Assim, ao implantar o sistema de acústica nas baias a organização terá que posicioná-las de uma forma que não tire a visão do ambiente externo dos colaboradores e nem a luminosidade natural.

Em análise a questão sobre os estressores individuais, foi possível perceber que a maioria dos colaboradores afirma trabalhar com excesso de tarefas, gerando um estressor na equipe. Tal excesso de atividades mencionado pela maioria dos participantes não é rotina de trabalho, pois este fator ocorre em alguns dias do mês. Em observação participativa, os dias diagnosticados com excesso de atividade são entre os dias 15 e 17 e no último dia do mês devido ao fechamento da cobrança. Assim, a equipe não trabalha com sobrecarga de atividades que possa se denominar como fator estressante constante.

Dentro deste propósito, realizou-se uma análise mais crítica do fator individual, uma vez que foi possível identificar na resposta do gestor que não existe o excesso de atividades conforme exposto pela equipe. Através da análise de todos os dados das entrevistas foi possível constatar uma falha de comunicação existente entre gestor e colaboradores, ocasionando falta de clareza nas funções dos colaboradores. Conforme identificado, é realizada uma reunião mensal onde os colaboradores podem expor suas necessidades, dúvidas e sugestão de melhorias, porém evidenciou-se que nem tudo é falado abertamente em reunião. Sugere-se à gestão que solicite aos colaboradores um levantamento mensal do que é necessário mudar na visão deles, para melhorar a qualidade de suas atividades. Em reunião é importante que surja, por parte da gestão, o questionamento sobre a realização das tarefas nos dias de sobrecarga de atividade.

Embora respondido pela maioria dos participantes que há total auxílio dos gestores na execução de suas tarefas, não estão evidenciados para os gestores alguns problemas, como o excesso de tarefas sofrido pelos colaboradores.

Em análise aos estressores grupais, verificou-se que, apesar dos colaboradores trabalharem com metas, estas não impulsionam para o estresse ocupacional, pois existe por parte dos gestores a preocupação em solicitar metas atingíveis, assim os mesmos não trabalham sob pressão e sim em busca de melhorias nos resultados. Com isso, o trabalho é realizado em equipe, o que torna o ambiente de trabalho mais calmo e sem competitividade entre os colaboradores. Trabalhar em um ambiente tranquilo proporciona maior qualidade de vida aos funcionários e melhor desempenho de suas atividades.

Nas análises do estresse organizacional, foi possível identificar problemas na utilização do sistema de cobrança, problemas esses que poderiam ser sanados com a troca do terceirizado, buscando, assim, uma empresa que preste

treinamento aos usuários, porém a organização teria a dificuldade de migração das informações do sistema antigo para o novo sistema, o que poderia causar problemas futuros. Assim, uma sugestão de melhoria menos onerosa e de curto prazo seria um gestor ou colaborador ir até a prestadora de serviços do atual sistema e receber treinamento pessoal, tendo em vista que atualmente as informações de funcionalidade do sistema são realizadas via telefone.

Os colaboradores necessitam saber claramente todas as funções do sistema operacional, promovendo seu trabalho e evitando o estresse ocupacional.

Apesar da organização trabalhar com metas mensais, foi possível identificar que os colaboradores não trabalham com cobrança dos gestores por resultados e metas inatingíveis. Essa cobrança parte dos próprios colaboradores. Tal cobrança individual se transforma em um estressor, mesmo que a organização trabalhe com foco em melhorias e sem a imposição de metas.

As doenças causadas pelo estresse ocupacional vêm afetando a qualidade de vida dos colaboradores. Analisando os questionários foi possível identificar algumas doenças ocupacionais, como dores musculares, dores de cabeça e inchaço nos pés. Ressalta-se que estes problemas, que poderiam ser sanados com intervalos durante o expediente e com atividade de ginástica laboral. Foi possível constatar que todos os entrevistados não fazem nenhum tipo de exercício após o trabalho, fator este que também vem a prejudicar a saúde dos participantes.

Apesar da constatação de estressores no local de trabalho como ruídos, excesso de atividades e falha de comunicação, verificou-se que os participantes sentem prazer em trabalhar em uma organização que tem como premissa a melhoria dos resultados sem pressão por parte da gestão, o que proporciona melhor QVT, entretanto esta qualidade de vida poderia ser melhorada pela organização através de pequenas ações de prevenção ao estresse, como intervalo, implantação de ginástica laboral, compra de equipamentos para apoio dos braços para digitação, suporte para descansos dos pés. São pequenas sugestões que poderiam mudar no curto prazo a qualidade de vida dos colaboradores.

5.1 LIMITES DA PESQUISA

Este estudo teve como fator limitante o número de participantes, devido a cobrança administrativa da Emcob ter somente quatro colaboradores no

departamento analisado. Devido ao fato de a cobrança externa não atuar dentro da organização e trabalhar com fatores distintos de estresse ocupacional e qualidade de vida, a mesma não pode participar do estudo.

5.2 INDICAÇÃO DE PESQUISA FUTURA

Sugere-se um estudo mais abrangente com o mesmo foco, porém com todos os colaboradores internos e externos da organização.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Elisabete F. **Cuidando de sua saúde**. Disponível em: <<http://cuidandodesuasauade.lincx.com.br/cuidando-de-sua-saude/saude-de-a-a-z/medicina/problemas-comuns/12503-estresse-heroi-ou-vilao.html>>. Acesso em: 08 jan. 2012.

BARBOSA, Chinstian. **Os países mais estressados do mundo**. Disponível em: <<http://vocesa.abril.com.br/blog/senhor-do-seu-tempo/2011/11/10/os-pases-mais-estressados-do-mundo/>>. Acesso em: 25 jan. 2012.

BICHO, Leandro Manoel; PEREIRA, Susete Rodrigues. **Stress ocupacional**. Departamento de Engenharia Civil, mai. 2007. Disponível em: <http://prof.santana-e-Silva.pt/gestao_de_empresas/trabalhos_06_07/word/Stress%20Ocupacional.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2011.

BRUCK-LEE, Valentina; SPECTOR, Paul E. Conflito Interpessoal e Estresse no Trabalho: Implicações para a Saúde e o Bem Estar dos funcionários. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. Stress Social – Enfrentamento e Prevenção, São Paulo: Atlas, 2011.

CARLOTTO, Mary Sandra. **A Síndrome de Burnout e o trabalho de docente**. Psicologia em estudo, Maringá, v.7, n. 1, p. 21-29, jan.jun.2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/pe/v7n1/v7n1a03.pdf>>. Acesso em: 18 jan. 2011.

DOLAN, Simon L. **Estresse, auto-estima, saúde e trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

DONATO, Edilaine C. Silva Gherardi; LUIS, Margarita Antonia Villar; WEBSTER, Clarissa Mendonça Corradi. Estresse e o Uso de Substâncias Psicoativas e a Relação com trabalho. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. Stress Social – Enfrentamento e Prevenção, São Paulo: Atlas, 2011.

FRANÇA, Ana Maria Limongi; **Qualidade de Vida no Trabalho: Conceitos e Práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GRASSI, Rodrigo. **Qualidade de Vida**. Zero Hora, Porto Alegre, ano 12, jan. 12 Disponível em: <<http://www.clicrbs.com.br/especial/rs/bem-estar/19,0,3619571,Cerca-de-70-dos-brasileiros-economicamente-ativos-sofrem-de-males-causados-pelo-estresse.html>>. Acesso em: 12 jan. 2011.

HURRELL JR, Joseph J; SAUTER, Steven L. Stress ocupacional: causas, consequências, prevenção e intervenção. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. Stress Social – Enfrentamento e Prevenção, São Paulo: Atlas, 2011.

ISMA, ASSOCIAÇÃO INTEGRANTE DA INTERNATIONAL STRESS MANAGEMENT ASSOCIATION. **Stress positivo e negativo**. Porto Alegre, RS, 10 jan. 2012. Disponível em: <http://ismabr.blogspot.com/2011/01/stress-positivo-e-negativo_10.html>. Acesso em: 20 jan. 2012.

LIPP, Marilda Emmanuel Novaes. **Stress na atualidade: qualidade de vida na família e no trabalho**. Disponível em: <http://www.estresse.com.br/06-Para_Ler/06.01.15-stress_na_atualidade.html>. Acesso em: 12 jan. 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Marras, Jean Pierre; VELOSO, Henrique Maia. **Estresse ocupacional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Álvaro. **Validação da escala de estresse no trabalho**, 2004. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/epsic/v9n1/22380.pdf>>. Acesso em: 06 nov. 2011.

PICCININI, Valmíria Carolina; TOLFO, Suzana da Rosa. **As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática**. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 5 n. 1, p. 67 – 73, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000100010&script=sci_arttext>. Acesso em: 24 jan. 2011.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSSI, Ana Maria. **Brasil é o segundo país mais estressado do mundo**. 2010. 1 post (8min. 20 s). Entrevistadora: Rosane Marchetti. Postado em: 2010 no YouTube. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=zu6fKP8LPjk>>. Acesso em: 25 jan. 2011.

_____. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. Stress Social – Enfrentamento e Prevenção. São Paulo: Atlas, 2011.

SIEGRIST, Johannes. Recompensa Social e Saúde – Como Reduzir o Estresse no Trabalho Além dele. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. Stress Social – Enfrentamento e Prevenção, São Paulo: Atlas, 2011.

STONER, Jason; PERREWÉ, Pamela L. Identidade Organizacional, Sistemas de Apoio Social e Estresse Ocupacional: O Desenvolvimento de um Modelo Conceitual. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. Stress Social – Enfrentamento e Prevenção, São Paulo: Atlas, 2011.

VASCONCELOS, Tatiana Severino de. Programas de Gerenciamento do Estresse e Qualidade de Vida no Trabalho na Área de Saúde pública. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. Stress Social – Enfrentamento e Prevenção, São Paulo: Atlas, 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. São Paulo: Bookman, 2005.

ZANELLI, Jose Carlos. **Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e intervenção baseada em evidência**. São Paulo: Artmed, 2010.

ZIMMERMAN, Kristi; HAMMER, Leslie B.; CRAIN, Tori. A Relação entre uma Cultura de Apoio à Família, Conflito entre trabalho e Família e exaustão Emocional: um Estudo de Níveis Múltiplos. **Stress e qualidade de vida no trabalho**. Stress Social – Enfrentamento e Prevenção. São Paulo: Atlas, 2011.

APÊNDICE A – Questionário dos colaboradores

1. Você acredita que a luminosidade do ambiente de trabalho é adequada?
Por que?
2. Existe excesso de ruídos no ambiente de trabalho? Se sim, este fator atrapalha sua produtividade?
3. O espaço físico onde trabalha é ideal para um bom desempenho de suas atividades?
4. O ambiente de trabalho é agradável, ou você acredita que algo pode ser mudado, para melhor desenvolvimento de suas atividades?
5. O que poderia ser mudado em seu local de trabalho para que você tivesse melhor qualidade de vida?
6. Quais os fatores que você considera estressante no trabalho?
7. Você trabalha com sobre carga de atividades?
8. Você tem suas funções claras?
9. Você consegue concluir suas funções dentro de seu horário de trabalho?
10. Você gosta da atividade que exerce em seu trabalho?
11. O que você faz após o trabalho? Faz algum tipo de exercício?
12. Seus supervisores lhe passam feedback de seu trabalho?
13. Você tem auxílio de seus supervisores sempre que necessita?
14. Como é o clima no grupo? Conflitante ou o trabalho é realizado em equipe?
15. Como é seu relacionamento com seus colegas e supervisores?
16. Na sua visão, qual é o estilo de gestão que sua empresa trabalha?

- Sob pressão e com alto grau de exigência,
- ou com foco na melhoria dos resultados porém sem muita exigência?
Explique.

17. Você trabalha com metas e sob pressão para atingi-las?
18. As metas solicitadas são atingíveis?
19. Você considera os prazos para atingir as metas viáveis?
20. Você acredita que o sistema operacional utilizado na cobrança é bom ou poderia ser melhorado?
21. O sistema é claro e você usa com facilidade, ou tem dificuldades em operá-lo?
22. Você considera seu trabalho estressante? O que você mudaria para adquirir melhor qualidade de vida no trabalho?
23. No final do expediente, como você se sente? Cansado, com dores em algum local de seu corpo, desanimado, ou com sensação de dever cumprido?
24. Você acredita que a organização se preocupa com seu bem-estar?

APÊNDICE B – Questionário do gestor

1. Você acredita que a luminosidade do ambiente de trabalho é adequada?
Por que?
2. Existe excesso de ruídos no ambiente de trabalho? Se sim, você acredita que este fator atrapalhe a produtividade dos colaboradores?
3. Você como gestor acredita que o espaço físico onde a equipe de cobrança trabalha é ideal para um bom desempenho das atividades?
4. O ambiente de trabalho é agradável, ou você acredita que algo pode ser mudado, para melhor desenvolvimento de suas atividades de cobrança?
5. O que poderia ser mudado no departamento de cobrança para que a equipe tivesse melhor qualidade de vida?
6. Quais os fatores que você considera estressante no trabalho da cobrança?
7. Você acredita que a equipe de trabalha com sobre carga de atividades?
8. A equipe de cobrança tem suas funções claras?
9. A equipe de cobrança conseguir concluir suas atividades dentro de seu horário de trabalho?
10. Após o trabalho você faz alguma atividade física?
11. A organização se preocupa com seu bem-estar de seus colaboradores?
12. A gestão procura passar feedback do trabalho para equipe de cobrança?
13. Você auxilia os colaboradores da cobrança sempre que necessitam?
14. O clima no grupo é conflitante ou o trabalho é realizado em equipe?
15. Como é seu relacionamento com seus colaboradores?
16. Qual é o estilo de gestão que você procura adotar dentro da organização?

- Sob pressão e com alto grau de exigência;

- Com foco na melhoria dos resultados porém sem muita exigência?

Explique.

17. A organização trabalha com metas e sob pressão para atingi-las?
18. As metas solicitadas aos colaboradores são consideradas atingíveis?
19. Você considera que o prazo para cumprimento das metas viáveis?
20. Você acredita que o sistema operacional utilizado na cobrança é bom ou poderia ser melhorado?
21. O sistema é claro e você e os colaboradores usam com facilidade, ou existe dificuldades em operá-lo?
22. Você considera seu trabalho estressante? O que você mudaria para adquirir melhor qualidade de vida no trabalho?
23. No final do expediente, como você se sente? Cansado, com dores em algum local de se corpo, desanimado, ou com sensação de dever cumprido?
24. Você acredita que seus colaboradores gostam da atividade que exercem?
Por que.

APÊNDICE C – Respostas dos colaboradores

Questões	Colaborador 1	Colaborador 2	Colaborador 3	Colaborador 4
Estressores Físicos				
1. Você acredita que a luminosidade do ambiente de trabalho é adequada? Por que?	Sim, pois com a devida iluminação força menos os olhos dos funcionários, diante da tela do computador,	Sim, no ambiente não há falta de iluminação por causa das janelas que existem no ambiente trazendo a claridade da rua.	Sim, além da luminosidade advinda das lâmpadas que é propícia a nossa atividade, contamos com o benefício da Luz natural, pois temos em nossa sala uma janela que propícia Luz natural.	Sim, facilita a leitura com mais luminosidade.
2. Existe excesso de ruídos no ambiente de trabalho? Se sim, este fator atrapalha sua produtividade?	Em determinados momentos em que todos na sala estão ao telefone fica mais difícil para o funcionário concentrar-se em sua ligação, o que pode acarretar na negociação.	Sim, quando as janelas são abertas o ruído da rua atrapalha e principalmente quando os colegas falam todos ao mesmo tempo ao telefone.	Sim, ocupamos todos em uma mesma sala e nossas mesas são ilhas, assim ficamos todos muito próximos, quando um fala muito alto fica impossível de falar ao telefone.	Sim, por que se trata de varias pessoas em uma única sala, e na qual falar ao telefone é a nossa ferramenta de trabalho mais utilizada.
3. O espaço físico onde trabalha é ideal para um bom desempenho de suas atividades?	Sim, pois o local é grande, espaçoso, bem iluminado por luz solar.	O espaço é agradável e confortável. O principal fator negativo é o ruído, sentamos todos muito juntos.	Sim, mas acredito que possa melhorar se for feito alguma coisa para minimizar o barulho, acabamos falando alto quando tem mais de uma pessoa ao telefone.	Sim, o lugar é agradável, bem iluminado, as mesas espaçosas, e tem uma boa temperatura.

4. O ambiente de trabalho é agradável, ou você acredita que algo pode ser mudado, para melhor desenvolvimento de suas atividades?	Sim, o ambiente é agradável, não trabalhamos sob pressão e tenho um bom relacionamento com os supervisores..	Acredito que teria melhorias se colegas da cobrança tivessem as mesas mais afastadas.	O ambiente é muito agradável, mas acredito que algo possa ser melhorado, pois trabalhamos oito horas e acabamos com algumas dores musculares ao final do dia.	Sim é agradável, pois como estamos todos na mesma sala há uma facilidade maior de comunicação e controle do trabalho.
5. O que poderia ser mudado em seu local de trabalho para que você tivesse melhor qualidade de vida?	Sentimos dores devido a digitação, o cansaço dos olhos e da mente, acredito que um intervalo durante a manhã e um intervalo durante a tarde ajudaria o funcionário a voltar e trabalhar com maior motivação.	O fator chave para o melhor desempenho é diminuição de ruídos, pois muitas vezes causa distrações.	Trocar a ilha por mesas, assim ficaríamos um pouco mais longe do outro e não teríamos tanto problema de ruído.	A melhoria nos aparelhos telefônicos, para não haver problemas de audição e para não ser necessário falar tão alto no telefone melhorando o barulho na sala.
Questões	Colaborador 1	Colaborador 2	Colaborador 3	Colaborador 4
Estressores Individuais				
6. Quais os fatores que você considera estressante no trabalho?	Alguns contatos com clientes (não me refiro aos devedores, mas sim o cliente responsável pela carteira em cobrança). Alterações no sistema, o excesso de tarefas.	Excesso de atividades em determinados dias.	Cumprimento de prazo de cobrança, boletos gerados e não pagos pelos devedores no prazo negociado	Excesso de tarefas em alguns dias do mês

7. Você trabalha com sobre carga de atividades?	Sim, pois nem sempre consigo atender a todas as solicitações, devido a não ter concluído outras.	Alguns dias e épocas do mês.	Sim, mas consigo organizar o tempo	Não, pois sempre que acho que não irei conseguir concluir minhas atividades solicito ajuda aos outros colegas.
8. Você tem suas funções claras?	Não sinto minhas funções claras, pois há funções que exerço que sei que não são de minha responsabilidade.	Sim todas as funções são claras e objetivas.	Sim, os diretores procuram sempre deixar clara nossas funções.	Sim.
9. Você consegue concluir suas funções dentro de seu horário de trabalho?	Considerando que a carga de atividades são maiores em determinados períodos do mês, estas não são concluídas no horário de trabalho. Devido a demora para o cliente responder nossas duvidas. Incluo também o sistema, cujo suporte não consegue atender nossas necessidades dentro do horário e de forma rápida	A maioria das vezes, em certos momentos quando a sobre cargas oito horas são pouco para desenvolver todas as atividades.	As vezes não, pois trabalhamos com uma base de cobrança onde os devedores solicitam retorno e tem alguns dias no mês que tem maior demanda de retorno, como as negociações são demoradas em muitos dias não conseguimos girar a base de cobrança, acumulando trabalho para o outro dia.	Sim, sempre me programei para adiantar o necessário tendo em vista que no final do mês o trabalho é mais intenso, muito dificilmente fiquei trabalhando após o meu horário de serviço.

10. Você gosta da atividade que exerce em seu trabalho?	Sim.	Sim. Me identifico com a cobrança até mais do que outras funções que já tive experiência.	Sim, eu amo o que faço e por isso procuro cada dia fazer melhor.	Nem sempre, porém cada dia que passa aprendemos mais, e o conhecimento nunca são o bastante.
11. O que você faz após o trabalho? Faz algum tipo de exercício?	Somente estudo.	Estudo e dificilmente exerço atividades físicas no momento.	Após o trabalho estudo, tenho uma vida sedentária.	Faço faculdade de segunda a quinta e sempre que posso tento me envolver em atividades prazerosas de lazer.
Questões	Colaborador 1	Colaborador 2	Colaborador 3	Colaborador 4
Estressores Grupais				
12. Seus supervisores lhe passam feedback de seu trabalho?	Não.	Sempre, dando opinião de melhorias e ajuda no que necessário.	Sim, todo final de mês, seja para dar os parabéns pelo trabalho ou para sugerir melhorias para um melhor resultado para o outro mês.	Sim, pois trabalhamos em conjunto, e desta forma é utilizado muito dialogo.
13. Você tem auxílio de seus supervisores sempre que necessita?	Sim, sempre que preciso de ajuda para alguma tarefa, alguma duvida, os superiores sempre me respondem e me ajudam.	Sim temos ajuda e suporte no que preciso,	Sim, como trabalhamos todos na mesma sala, o auxilio é imediato	Sim, sempre há ajuda dos superiores.

<p>14 Como é o clima no grupo, conflitante ou o trabalho é realizado em equipe?</p>	<p>Todo o trabalho é realizado em equipe, o mesmo só não ocorre desta forma quando solicitado pelo coordenador.</p>	<p>Trabalhamos em equipe, sempre dando a ajuda que o outro necessita e passando nossos conhecimentos e opiniões, todos conseguem dar sua opinião clara sobre os assuntos debatidos.</p>	<p>O trabalho é todo realizado em equipe, pois mais que agora as metas sejam individuais um permanece sempre ajudando ao outro.</p>	<p>Sim o trabalho é realizado em equipe, até porque muitas vezes o trabalho de um colega depende do outro.</p>
<p>15. Como é seu relacionamento com seus colegas e supervisores?</p>	<p>Temos uma relação de respeito e confiança. Saliento que a confiança não ocorre com todos os superiores, somente com os que se mostram interessados no trabalho do funcionário.</p>	<p>Coleguismo e parceria, trabalhamos em equipe.</p>	<p>Com os colegas e supervisores é amigável quando tem algo de errado procuramos sempre falar com os diretores e assim conseguimos reajustar o processo que estava errado.</p>	<p>Muito bom, sempre foi um relacionamento profissional e de amizade quando necessário.</p>

Questões	Colaborador 1	Colaborador 2	Colaborador 3	Colaborador 4
Estressores Organizacionais				
16. Na sua visão, qual é o estilo de gestão que sua empresa trabalha? - Sob pressão e com alto grau de exigência -- ou com foco na melhoria dos resultados, porém sem muita exigência? Explique.	Foco na melhoria dos resultados, porém sem muita exigência – nosso trabalho e totalmente voltado para o melhor atendimento, o melhor resultado, acredito que a “exigência” não ocorre de forma ativa pois os superiores tem plena ciência da capacidade e eficiência de seus funcionários, bem como o funcionário sabe de suas prioridades, do que lhe e cobrado e exigido.	Exigência com relação aos nossos clientes buscando mostrar o melhor resultado. Dentro da empresa buscamos melhorias.	Pressão existe ate mesmo porque o cliente cobra da empresa uma meta, mas os diretores procuram não nos passar tanta exigência, pois trabalhamos sempre com foco em melhorias, pois empresa trabalha com um diferencial em sermos os melhores e com os melhores buscando sempre os resultados, pois não temos outra empresa concorrente. Temos que simplesmente sermos os melhores.	Foco na melhoria dos resultados, tanto para empresa como uma realização pessoal, pois se seu trabalho é bem feito e tem reconhecimento nos sentimos mais motivados a continuar melhorando.
17. Você trabalha com metas e sob pressão para atingi-las?	Em alguns meses temos meta, porem a “pressão” para atingi-la vem do próprio funcionário.	Sim trabalhamos com metas, não sob pressão mas buscando atingi-las para não ocorrer o desanimo dentro da equipe.	Com metas sim, e a pressão que temos é de nós mesmos pelo comprometimento que temos com a empresa. Nos exigimos muito, pois queremos ser os melhores.	Sim todo mês temos metas, mas todas estudadas e possivelmente atingíveis, desta forma ocorre somente pressão pessoal.

<p>18. As metas solicitadas são atingíveis?</p>	<p>Sim, pois quando imposta uma meta os funcionários são consultados, nós informamos o coordenador quanto temos em carteira, quanto acreditamos que conseguiremos com maior esforço.</p>	<p>Sim são atingíveis se tivermos um prazo bom para negociação.</p>	<p>Sim, os diretores têm a preocupação em analisar e levantar o que tem na carteira, o que é cobrável e o que é devedor perdido. Assim as metas são alcançadas, não é fácil mas também não é impossível, requer esforço, mas somos recompensados por isso.</p>	<p>Sim</p>
<p>19. Você considera os prazos para atingir as metas viáveis?</p>	<p>Sim</p>	<p>Acredito que o prazo melhor seria de 30 dias a.m</p>	<p>Não, acredito que poderia ser um prazo maior, mas isso depende do nosso cliente, se é um devedor que não tem bens como garantia o débito é ajuizado acelerando assim o processo de devolução da cobrança, e isso acarreta em perdermos os honorários se tornando ate um ponto negativo para empresa.</p>	<p>Não, a meta deve ser aplicada no prazo de um mês, cada mês uma meta.</p>

<p>20. Você acredita que o sistema operacional utilizado na cobrança é bom ou poderia ser melhorado?</p>	<p>E bom, mas precisa aprimorado para cada carteira, com as necessidades da mesma, a dificuldade em configurá-lo deveria ser reduzida.</p>	<p>Pode ser melhorado, já foram feitos alguns ajustes mas em relação a muitos dados que perdemos tempo alimentando planilhas.</p>	<p>É bom, mas nos falta aprender a utilizá-lo, como a empresa que fornece o sistema fica em outro estado e atualizado todos os meses é difícil aprendermos as novas atualizações, pois ele não nos passam quais foram simplesmente o sistema muda. As mudanças não são muitas e sistema é fácil, mas necessitamos de um suporte mais perto. Tudo o que precisamos temos que aprender por telefone. Isso gera um estresse muito grande em qualquer funcionário.</p>	<p>É necessária a criação de um novo sistema específico para o nosso tipo de trabalho, com clareza, rapidez e facilidade de utilização.</p>
--	--	---	--	---

<p>21. O sistema é claro e você usa com facilidade, ou tem dificuldades em operá-lo?</p>	<p>Sim para operadores de cobrança e sistema e fácil.</p>	<p>O sistema é claro, e fácil de ser operado.</p>	<p>Eu uso com facilidade, pois as portas que usamos são sempre as mesmas, mas quando temos que fazer algo que nunca foi feito ou temos que cadastrar um novo cliente sempre é um estresse. O sistema nunca esta igual, existe sempre uma alteração.</p>	<p>Ele deveria ser mais rápido, e com mais funcionalidades para nosso tipo de trabalho.</p>
<p>22. Você considera seu trabalho estressante? O que você mudaria para adquirir melhor qualidade de vida no trabalho?</p>	<p>Sim. No momento não sei o que mudar pois considero algumas atividades do trabalho estressantes, como exemplo: sistema, temos de aprimorá-lo, mas a resolução não depende do funcionário sim se um terceiro.</p>	<p>Considero estressante no momento em que você exige muito de si para alcançar o melhor, cansativo por termos pouco paradas para alongamento.</p>	<p>Meu trabalho é estressante, no final do dia sinto meus pés inchados, me sinto cansada sem vontade de fazer nada além de ir para casa. Apesar que estudo e preciso ainda ir para faculdade.</p>	<p>Ele é estressante somente quando nosso superior não compreende nossas necessidades, ou quando um cliente não nos da margem ou prazos maiores para uma negociação que verificamos ser possível de ser concluída.</p>
<p>23. No final do expediente, como você se sente? Cansado, com dores em algum local de se corpo, desanimado, ou com sensação de dever cumprido?</p>	<p>Cansada, com dores de cabeça</p>	<p>Cansado mais no final da semana, em alguns dias com dores nas costas, braços e músculos.</p>	<p>Sensação de dever cumprido mas com todos estes sintomas.</p>	<p>Algumas vezes com a sensação de dever cumprido,</p>

<p>24. Você acredita que a organização se preocupa com seu bem-estar?</p>	<p>Sim, pois a cada alteração necessária sou informada, e sempre minha opinião é levada em conta.</p>	<p>Sim existe uma preocupação mas falta atualizações e tecnologias.</p>	<p>Acredito que sim, tudo no local de trabalho parece ter sido feito pensando em nosso bem-estar, mas alguma coisa poderia melhorar para diminuir as dores musculares que tenho no final do expediente.</p>	<p>Sim, porém gostaria que tivessem mais reconhecimento financeiro ao nosso trabalho.</p>
---	---	---	---	---

APÊNDICE D – Respostas do gestor

Questões	
Estressores Físicos	
1. Você acredita que a luminosidade do ambiente de trabalho é adequada? Por que?	Sim, Além da iluminação artificial a nossa sala possui privilegiada iluminação natural e direta, possui orientação solar norte com incidência direta de grande luminosidade. Por vezes esquecemos de ligar a iluminação artificial/elétrica.
2. Existe excesso de ruídos no ambiente de trabalho? Se sim, você acredita que este fator atrapalhe a produtividade dos colaboradores?	Sim, existe ruído porém a níveis aceitáveis, até por ser o próprio ruído gerado pela operação, quando atinge níveis excessivos os próprios colaboradores diminuem o tom de voz e demais ruídos, fazendo retornar a níveis aceitáveis.
3. Você como gestor acredita que o espaço físico onde a equipe de cobrança trabalha é ideal para um bom desempenho das atividades?	Sim, deixa de ser ideal quando os níveis de ruído de excedem
4. O ambiente de trabalho é agradável, ou você acredita que algo pode ser mudado, para melhor desenvolvimento de suas atividades de cobrança?	Acredito ser bastante agradável, dentro daquilo que a atividade de cobrança exige, diria que muito pouco poderia ser mudado, talvez uma melhora na acústica da sala.
5. O que poderia ser mudado no departamento de cobrança para que a equipe tivesse melhor qualidade de vida?	Melhoria na qualidade da acústica do ambiente, absorvendo melhor os ruídos.
Estressores Individuais	
6. Quais os fatores que você considera estressante no trabalho da cobrança?	Os fatores mais estressantes estão ligados as necessidades básicas para execução da rotina, que são os constantes contatos de negociação, bem como busca de metas e objetivos.
7. Você acredita que a equipe de trabalho com sobre carga de atividades?	Não, pois os níveis de exigências e metas são bastante razoáveis e atingíveis.
8. A equipe de cobrança tem suas funções claras?	Sim, tentamos sempre fazer prevalecer a clareza nos processos.
9. A equipe de cobrança conseguir concluir suas atividades dentro de seu horário de trabalho?	As atividades da equipe de cobrança, até pela sua natureza são contínuas exigindo que a rotina seja continuidade as negociações anteriormente abertas e diariamente aberturas de novas, pelo volume atual os colaboradores não conseguem concluir suas atividades, ou seja, passar toda carteira diariamente.
10. Você acredita que seus colaboradores gostam da atividade que exercem? Por que	Acredito que a atividade que desempenham não é o “sonho de consumo” dos colaboradores, ou seja, eles buscam atividades mais rentáveis, prazerosas e realizadoras, porém entendem que é uma oportunidade de começo, aprendizagem e crescimento.
11. Após o trabalho você faz alguma atividade física?	Não ultimamente tenho feito atividade física antes do horário de trabalho.
Estressores Grupais	
12. A gestão procura passar feedback do trabalho para equipe de cobrança?	Sim, procuramos passar sempre que identificamos a necessidade, porém se faz necessário um feedback mais constante.

13. Você auxilia os colaboradores da cobrança sempre que necessitam?	Sim, sempre que verificado necessidade ou solicitado.
14 O clima no grupo, conflitante ou o trabalho é realizado em equipe?	O trabalho é realizado em equipe, mas iniciamos uma série de alterações no processo, de maneiras que cada colaborador tenha suas metas, objetivos e rotinas individuais.
15. Como é seu relacionamento com seus colaboradores?	Amistoso tranqüilo e de baixa exigência.
Estressores Organizacionais	
16. Qual é o estilo de gestão que você procura adotar dentro da organização? - Sob pressão e com alto grau de exigência; - com foco na melhoria dos resultados porém sem muita exigência? Explique.	- com foco na melhoria dos resultados porém sem muita exigência? Explique. Gestão participativa e de parceria, até porque ainda não conseguimos reter e manter a equipe pela remuneração, então o estilo de gestão e relacionamento é valorizado como moeda de troca.
17. A organização trabalha com metas e sob pressão para atingi-las?	Iniciamos nos últimos meses um trabalho com foco em metas, mas ainda sem pressão, apenas tentando trabalhar com motivação.
18. As metas solicitadas aos colaboradores são consideradas atingíveis?	Sim, inclusive os colaboradores participam na discussão e determinação das metas.
19. Você considera que o prazo para cumprimento das metas viáveis?	Sim, o prazo de apuração é mensal.
20. Você acredita que o sistema operacional utilizado na cobrança é bom ou poderia ser melhorado?	Digamos que é um bom sistema, precisa ter sua utilização melhorada para após avaliar suas melhorias, o sistema não é usado em todos seus recursos o que acaba prejudicando sua avaliação.
21. O sistema é claro e você e os colaboradores usam com facilidade, ou existe dificuldades em operá-lo?	Existe dificuldade na operação e uma oportunidade de melhoria seria um treinamento na operação do sistema.
22. Você considera seu trabalho estressante? O que você mudaria para adquirir melhor qualidade de vida no trabalho?	Uma grande oportunidade para reduzir o estresse de nosso dia a dia, faz necessário um investimento em recursos humanos, a melhoria da qualificação da equipe com certeza melhoraria muito os níveis de estresse.
23. No final do expediente, como você se sente? Cansado, com dores em algum local de se corpo, desanimado, ou com sensação de dever cumprido?	Na maioria das vezes com a sensação de dever cumprido, mas outras vezes frustrado pela dificuldade que é o relacionamento desigual com nosso principal cliente.
24. A organização se preocupa com seu bem-estar de seus colaboradores?	Sim, temos esta preocupação, deixamos sempre os colaboradores à vontade com algumas necessidades pessoais de ausência ao trabalho e temos como objetivo com o crescimento da empresa oferecer melhor gama de benefícios.