

ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

DANIELLY APARECIDA PINHEIRO

ESTRESSE OCUPACIONAL

**EPMI
ESP/EST-2010
P655e**

**São Paulo
2010**

DANIELLY APARECIDA PINHEIRO

ESTRESSE OCUPACIONAL

Monografia apresentada à Escola
Politécnica da Universidade de São Paulo
para obtenção do título de especialista em
Engenharia de Segurança do Trabalho.

**São Paulo
2010**

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus queridos pais, Pinheiro e Helda, e meus irmãos, Andreia e Douglas, pelo simples fato de existirem na minha vida me fazendo compreender a importância da família.

A Guilherme, meu filho tão amado, que me inspira diariamente a seguir com esforço e dedicação na busca por vitórias.

A Williams, meu marido, pelo carinho e compreensão, sem os quais seria muito difícil realizar esse curso.

EPÍGRAFE

“Não basta ensinar ao homem uma especialidade, porque se tornará assim uma maquina utilizável e não uma personalidade. É necessário que se adquira um sentimento, senso pratico daquilo que vale a pena ser empreendido, daquilo que é belo, do que é moralmente correto”.

Albert Einsten.

RESUMO

Ao se abordar estresse ocupacional, é preciso considerar que não são unicamente as circunstâncias do trabalho que determinam o estado de estresse. Constatou-se que é uma demanda de cargas diversas, tanto no campo pessoal quanto no campo profissional, maior que a suportável pelo indivíduo. O trabalho pode promover a saúde ou gerar o estresse ocupacional, dependendo de vários fatores, como, por exemplo, condições e organização do trabalho, pressões por aumento de produtividade, redução de custos, horários irregulares, condições insalubres, acúmulo de exigências, autoritarismo dos chefes, monotonia, falta de perspectiva de progresso, insegurança, competição, dentre outros. As conseqüências do estresse ocupacional têm sido cada vez mais percebidas pelos trabalhadores e organizações. Entre as principais conseqüências negativas, são de salientar os problemas fisiológicos, psicológicos e comportamentais. Os problemas fisiológicos são as doenças causadas ou desencadeadas pelo estresse como, por exemplo, problemas cardiovasculares, gastrointestinais e dermatológicos. Os comportamentais estão relacionados com menor desempenho, aumento da taxa de acidentes de trabalho, entre outros. E os psicológicos são irritabilidade, tédio, depressão e outros que podem culminar em síndromes como a de burnout. Já para as organizações, as conseqüências são queda de produtividade e da qualidade de produtos e serviços prestados, aumento de absenteísmo, aumento de acidentes de trabalho, alta rotatividade de funcionários e altos custos com integração e treinamento de novos colaboradores. As estratégias de enfrentamento revelaram um papel importante na relação entre saúde e trabalho, e, como conseqüência, menor probabilidade de ocorrência de estresse. Tanto as condições e a organização do trabalho podem sofrer modificações para favorecer o bem estar e a saúde dos trabalhadores, quanto o trabalhador pode desenvolver melhores formas de enfrentamento das condições adversas. Esta pesquisa bibliográfica trata do estresse, em um panorama geral, sob a ótica de diversos autores, com o objetivo de ser fonte de estudo para futuras pesquisas sobre o assunto referido.

Palavras-chaves: Estresse. Ocupacional. Estressores. Doença. Trabalho.

ABSTRACT

By addressing occupational stress, one must consider that not only the circumstances of work that determine the state of stress. It was found that it is a demand for various loads, both in the personal and the professional field, more than bearable by the individual. The work can promote health or produce occupational stress, depending on various factors, like, for example, conditions and organization of the work, pressures for increased productivity, reduced costs, irregular hours, unhealthy conditions, accumulation of demands, authoritarianism chiefs, monotony, lack of prospects for progress, insecurity, competition, among other. The consequences of occupational stress has increasingly been perceived by workers and organizations. Among the major negative consequences, is to highlight the problems physiological, psychological and behavioral. The physiological problems are diseases caused or triggered by stress as, for example, heart diseases, skin diseases and stomach diseases. The behavioral are related to lower performance, higher rate of accidents, among others. And the psychological are irritability, boredom, depression and others that may lead to syndromes such as burnout. As for organizations, the consequences are reduced productivity and quality of products and services, increased absenteeism, increased accidents, high staff turnover and high costs of integrations and training of new employees. Coping strategies have revealed an important role in the relationship between health and work, and, consequently, less likelihood of stress. Both the conditions and work organization can be modified to promote the welfare and health of workers, as the worker can developed better ways of coping with adverse conditions. This bibliographical research deals with the stress, in a general overview, under the perspective of several authors, with the objective to be a source of study for future research on the matter referred.

Keywords: Occupational. Stress. Stressors. Disease. Work.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Modelo de estresse ocupacional de Cooper.....	20
Figura 02 – Modelo de processamento do estresse e <i>coping</i>	38
Figura 03 – Gráfico do estresse.....	40
Figura 04 – Produtividade do individuo em relação às fases do estresse	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Eventos da vida com potencial estressante.....	21
Tabela 02 – Exemplos de Distúrbios Psicossomáticos.....	27
Tabela 03 – Principais síndromes e doenças provocadas pelo estresse	29

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 JUSTIFICATIVA.....	12
1.2 OBJETIVO	12
2 MATERIAIS E MÉTODOS	13
3 RESULTADOS E DISCUSSÕES	14
3.1 ORIGEM E DEFINIÇÃO DE ESTRESSE	14
3.2 CAUSAS DO ESTRESSE.....	15
3.2.1 Estressores Ocupacionais ou Agentes Estressores	17
3.2.2 Tipos de Personalidade.....	23
3.3 FASES DO ESTRESSE.....	24
3.4 SINTOMAS E CONSEQUENCIAS DO ESTRESSE.....	27
3.4.1 Doenças Relacionadas ao Estresse.....	31
3.4.2 Síndrome de Burnout.....	32
3.5 MANEJO DO ESTRESSE	36
3.5.1 <i>Coping</i>	37
3.6 ESTRESSE POSITIVO - EUSTRESSE	39
4 CONCLUSÃO	42
5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43

2. THE PROBLEM

Let X be a Banach space and let T be a linear operator on X . We assume that T is bounded and that $T^2 = 0$. Let f be a function on X and let g be a function on X . We assume that f and g are continuous and that $f(Tx) = g(x)$ for all $x \in X$. We want to find a function h on X such that $h(Tx) = f(x)$ for all $x \in X$.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente um dos assuntos mais discutidos na sociedade e um dos problemas mais comuns que o ser humano enfrenta é o estresse. Seus efeitos sobre a saúde física e o bem estar emocional são cada vez mais reconhecidos e estudados. Segundo Lipp e Malagris (1995), os sintomas do estresse são muito parecidos no início do processo. Esses sintomas irão se diferenciar nos estágios mais avançados. Devido a fatores genéticos algumas pessoas têm propensão à incidência de determinadas doenças e o estresse acelera o aparecimento destas.

O trabalho tem um sentido fundamental na estruturação da identidade pessoal, através dele o trabalhador tem a possibilidade de realização, de expressão de competência e de integração social. A psicologia do século XX foi focada na cura das doenças e disfunções geradas pelo trabalho, e relativamente pouca relevância foi dada ao bem estar psicológico do trabalhador. Atualmente, século XXI, o foco tem mudado para o desenvolvimento de uma relação mais saudável entre o homem e o trabalho, com crescente ênfase na reflexão sobre os indicadores de saúde no trabalho e as formas de realização e satisfação pessoal.

Atualmente, os trabalhadores estão submetidos a condições de trabalho que levam a manifestações de envelhecimento prematuro, aumento do adoecimento e morte por doenças cardiovasculares e outras doenças degenerativas como as osteomusculares. Identificam-se ainda os sintomas psíquicos como a síndrome da fadiga crônica, a síndrome de burnout, e outros distúrbios inespecíficos e ainda pouco conhecidos (DIAS; apud SOUSA, 2005).

O estresse ocupacional é uma das maiores preocupações da sociedade industrial moderna. É apontado como o mal do século e definido pela Organização Mundial da Saúde (OMS) como uma "epidemia global", haja visto o alto número de casos em pouco tempo. As pesquisas e os estudos sobre este tema têm aumentado nos últimos anos, isso devido à necessidade cada vez maior de encontrar soluções para os muitos impactos negativos que esse tema traz para saúde, bem estar e qualidade de vida dos empregados. Os impactos negativos também são grandes para as empresas, visto o aumento

nos custos e a queda nos níveis de produtividade. Isso porque a qualidade da mão de obra depende da qualidade de vida do trabalhador.

A depressão e o estresse hoje equivalem a 25% dos afastamentos por incapacidade no mundo, e estima-se que em 2020 será a segunda maior causa desses afastamentos, só perdendo para doenças cardíacas (SILVEIRA, 2010). Segundo Bispo (2007), uma pesquisa realizada pela International Stress Management Association (Isma) revela que cerca de 70% dos trabalhadores brasileiros sofrem do 'mal do século', índices equivalentes aos índices de países desenvolvidos como Inglaterra e Estados Unidos.

A eterna busca pelo aumento na produtividade dos funcionários, e na qualidade dos serviços, diminuindo o tempo de execução das tarefas, faz com que o colaborador tenha cada vez menos qualidade de vida, o que é essencial para que os trabalhadores mantenham sua capacidade de produção (FERNANDO, 2008). Qualidade de vida no trabalho é sinônimo de maior produtividade, pois motiva e capacita o trabalhador, melhorando seu desempenho e estimulando sua criatividade. Por tanto a relação é direta, quanto mais qualidade de vida no trabalho, maior a produtividade. Em contrapartida, quanto mais estresse ocupacional, menor a produtividade.

Sendo o estresse ocupacional o principal causador da queda da qualidade de vida dos trabalhadores, é de primordial importância que as empresas, para se manter e crescer no mercado competitivo atual, adotem medidas e políticas que possibilitem a identificação dos principais focos causadores do estresse bem como uma postura pró ativa no tratamento dos mesmos. Daí a explicação do grande aumento em estudos e pesquisas visando criar e implantar projetos de manejo do estresse ocupacional.

O trabalho é considerado uma das fontes de satisfação de diversas necessidades do ser humano, entre elas a auto realização, manutenção de relações interpessoais e sobrevivência. Porém, também pode ser fonte de adoecimento quando aparecem fatores de risco para a saúde e o trabalhador não dispõe de ferramentas suficientes para se auto proteger desses riscos (MENDES; BORGES; FERREIRA apud SILVA, 2006). Atualmente, o estresse ocupacional é um mal que ataca funcionários de todas as áreas e em todos os níveis. Sendo que alguns são mais afetados. Profissionais da área de saúde, policiais, bombeiros, professores, comerciários, profissões que lidam com o

público em geral sentem no seu dia a dia todos os sintomas causados pelo estresse (ALMEIDA, 2009).

1.1 JUSTIFICATIVA

O interesse e a escolha desse tema partiram da prática profissional da autora, que esta inserida em um ambiente de trabalho onde praticamente 100% dos trabalhadores estão sob algum tipo de pressão. O segmento de construção de linhas de transmissão de energia elétrica apresenta todas as condições propensas ao desenvolvimento do estresse ocupacional, como por exemplo, longas jornadas de trabalho, conflitos de papéis, insegurança, falta de treinamento e outros. Todos os colaboradores atuantes nesse segmento estão sujeitos aos diversos males fisiológicos que o estresse pode provocar. Atualmente as corporações não atuam firmemente em busca de minimizar os impactos do estresse ocupacional, algumas por não reconhecer a magnitude do problema, outras simplesmente por não saber como proceder diante desses casos. Os objetivos desse trabalho justificam-se devido à relevância social desse assunto, que é um problema cada vez mais atual e mais comum na sociedade contemporânea. É importante conhecer as causas e conseqüências do estresse ocupacional, bem como as técnicas de manejo, para buscarmos soluções de problemas como a queda na qualidade de vida dos trabalhadores, na produtividade, na qualidade dos produtos e serviços prestados, o déficit de segurança e saúde do trabalhador, o aumento de custos com seguros e indenizações, entre outros.

1.2 OBJETIVO

Essa monografia tem a finalidade de ampliar o conhecimento sobre o estresse ocupacional de forma geral, servindo de fonte para pesquisa sobre este tema. Objetivamos também aprofundar nosso conhecimento sobre as causas e os efeitos (psicológicos, físicos e comportamentais) do estresse ocupacional e dessa maneira ter um panorama sobre as implicações do estresse no ambiente do trabalho.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

Foram realizadas pesquisas e revisão bibliográfica baseadas em diversos trabalhos acadêmicos (monografias, dissertações e teses) e artigos em geral publicados nacionalmente nos últimos anos. Os descritores (palavras chaves) utilizados para a busca dos artigos foram: estresse, estresse ocupacional, estressores, qualidade de vida e burnout.

A busca pelas referências bibliográficas se deu por meio de acesso eletrônico em vários sites de bibliotecas virtuais de universidades, como, por exemplo, Universidade de São Paulo (USP), Universidade Federal de Lavras (UFLA), Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), e portais de psicologia, medicina do trabalho e segurança do trabalho. Os artigos e teses encontrados foram analisados quanto aos seus assuntos e abordagens específicas, e selecionados de acordo com a revisão proposta por este trabalho.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo serão apresentados os conceitos relacionados ao estresse, assim como sua relação com o ambiente de trabalho. Objetivando ampliar o conhecimento sobre o tema. Serão discutidos itens como definição, causas e conseqüências, fases e variáveis do estresse ocupacional.

3.1 ORIGEM E DEFINIÇÃO DE ESTRESSE

Perkins apud Caiaffo (2003) cita que o estresse existe há tanto tempo quanto o homem existe. Ele explica que na era primitiva o homem já padecia de tensão nervosa sentida quando ameaçado por animais selvagens, incêndios ou inundações. Então o homem primitivo sentia medo e fugia, impelido pelo instinto da conservação. E quando atacado lutava para destruir seu inimigo. Hoje as causas da tensão nervosa do homem contemporâneo são outras, desastres, doenças, instabilidade econômica e política, preocupações com a carreira com o índice de desemprego, a forte competitividade presente no mundo dos negócios, a falta de tempo para a família e para o lazer, entre outras. Diante de todas essas situações algumas vezes temos que lutar para manter o equilíbrio interno.

Foi em 1936 que o médico austro húngaro Hans Selye levantou e pesquisou profundamente, pela primeira vez, a questão. Hans Selye fez um estudo no qual submeteu cobaias a estímulos estressores e observou um padrão específico na resposta dos animais. Sendo assim, ele foi o primeiro pesquisador a definir os sintomas do estresse sob o nome de Síndrome Geral de Adaptação. Depois em 1974, este mesmo médico redefine estresse para indicar uma reação do organismo provocada pelas alterações psicofisiológicas que ocorrem quando a pessoa se coloca em confronto com uma situação que de alguma forma o amedronte, excite ou confunda.

A definição de estresse dada por Selye é “uma síndrome específica, constituída por todas as alterações não específicas produzidas em um sistema biológico”. Ainda de acordo com Selye, fisiologicamente, a ausência total de estresse equivale à morte (LIPP; MALAGRIS, 1995).

Segundo Carvalho e Serafim (1995), estresse é “o ponto em que o indivíduo consegue controlar seus conflitos internos, gerando um excesso de energia, originando, conseqüentemente fadiga, cansaço, tristeza e euforia”. Molina (1996) conceitua estresse como certa situação de tensão aguda ou crônica que produz uma resposta de adaptação como “uma força, tensão, pressão, compreensão”, ou ainda como um estado físico ou psíquico “carregado de energia deformante”. Para Moller (1992), o estresse se define como “uma psicopatologia que ocorre do desgaste laboral através dos diversos tipos de pressões efetuadas sobre os trabalhadores, atingindo sua saúde psíquica”.

Embora diferentes os muitos conceitos e as várias definições sobre estresse convergem todos no mesmo sentido. No sentido de que estresse é o resultado de um desequilíbrio, ou seja, o indivíduo não tem capacidade suficiente para o enfrentamento de determinada situação e se depara com as conseqüências do estresse. É um estado intermediário entre a saúde e a doença, podendo ser um indicador das conseqüências do trabalho sobre os trabalhadores. É importante dizer que o estresse é subjetivo e individual, sendo sentido por cada pessoa de maneiras diferentes, em intensidades diferentes e por motivos diferentes.

3.2 CAUSAS DO ESTRESSE

Os principais fatores que favorecem o estresse ocupacional são relacionados diretamente ao ambiente de trabalho e suas relações. Esses problemas podem ser gerados por longas jornadas de trabalho ou atividades cansativas, preocupação em relação a aumento de salários ou promoções, medo de ser demitido, mudanças imprevistas, falta de estímulos e apoio das pessoas que o cercam, orientação ou gerenciamento inadequado de seus superiores, constrangimentos organizacionais, crescente pressão da competição, condições ambientais insalubres, acúmulo de exigências, forte e constante demanda de reciclagem e adaptação, cansaço físico e emocional, flexibilização de horários de trabalho semanal, interrupções temporárias, transferência involuntária, mudança de função ou profissão, readaptação profissional, desemprego temporal ou pré aposentadoria, medo de fracassar,

conflitos diários no trabalho, rituais e procedimentos desnecessários. (GUIMARÃES et al., apud MARQUES, 2009).

Para Sivieri apud Lima; Nóbrega e Cortez (2008), o capitalismo iniciou a era das doenças ocupacionais provocadas pelas grandes exigências de adaptação do homem ao trabalho, o que é um reflexo, ou seja, o resultado do esforço que o trabalhador emprega para se adaptar a esta situação anormal. Na visão de Chiavenato (1999), os principais causadores do estresse no trabalho são autoritarismo do chefe, as desconfianças, as pressões e as cobranças, o cumprimento do horário de trabalho, a monotonia e a rotina de certas tarefas, a falta de perspectiva e de progresso profissional e a insatisfação pessoal.

Existem três fatores principais que favorecem o surgimento do estresse ocupacional. O primeiro é a globalização que gera uma acirrada competição entre profissionais e organizações cobrando inovações e mudanças tecnológicas a todo o tempo. O segundo seria o aumento e acúmulo de exigências, que resulta em situações estressantes. E o terceiro são as jornadas de trabalho que são cada vez mais prolongadas e alteradas. (CODO et al., apud MARQUES, 2009).

Regis (1996) apresenta uma pesquisa realizada com executivos em 1986, onde diagnostica treze agentes estressantes no contexto do trabalho com maior potencial agressivo. São eles:

- Clima inseguro ou de medo (situação que favorece os executivos a não experimentação, ao não questionamento e ao medo de perder o emprego).
- Ter que fazer coisas que considera eticamente inaceitável.
- Salário inadequado em relação à capacidade que possui e a responsabilidade que tem.
- Carga de trabalho exageradamente alta.
- Critérios ruins para atribuição de aumentos salariais e promoções.
- Decidir-se sobre um assunto de uma área sem consultar a chefia.
- Ambiente tenso.
- Possibilidade limitada de desenvolvimento profissional.
- Dificuldades de delegar atribuições, devido à existência de subordinados mal preparados.

- Chefia insegura ou incapaz (gerando problemas de relacionamento entre funcionários e chefia).
- Critérios de promoção nem sempre baseados na competência.
- Trabalhos não devidamente planejados.
- Exigências profissionais interferindo na vida particular e social.

Sendo assim, as causas para o surgimento do estresse ocupacional são inúmeras, visto que é um processo resultante de diversas variáveis e não só do ambiente ou do indivíduo. Características como personalidade, modo de lidar com determinadas situações, histórico pessoal, necessidades e crenças, são inerentes e diferentes em todos os indivíduos. Segundo Marques e Abreu (2009), o que temos que considerar é que na maioria das vezes o estresse é provocado por mudanças, e toda mudança exige adaptações. A carreira profissional é essencial na vida das pessoas, e nos tempos atuais, a todo o momento temos mudanças e inovações, e isso pode ter um impacto estressante na vida das pessoas, prejudicando os aspectos comportamentais, psicológicos e sociais dos indivíduos.

O tipo de vida que nos auto impomos onde estamos sempre em busca de mais recursos financeiros, de mais sucesso e reconhecimento profissional, nos exige cada vez mais esforços para cumprir o padrão estabelecido e nos coloca diante dos conflitos na vida profissional onde há cada vez mais competição e menos espaço. O alto padrão de exigência pessoal, as exigências do trabalho, a redução de funcionários e de custos, o excesso de tarefas, o receio de perder o emprego, e a frustração são algumas das principais causas do estresse ocupacional.

3.2.1 Estressores Ocupacionais ou Agentes Estressores

Estressores ocupacionais estão comumente relacionados com a organização do trabalho, como pressão pela produtividade, retaliação, condições desfavoráveis a segurança do trabalho, falta de treinamento, falta de orientação para a tarefa a ser desempenhada pelo trabalhador, relação abusiva entre supervisores e subordinados, longas jornadas de trabalho, etc. estas

circunstâncias provocam situações difíceis a serem enfrentadas, de modo que se o indivíduo não consegue suportar as pressões, inevitavelmente, sofrerá as conseqüências do estresse ocupacional.

Agente estressor é toda situação geradora de um estado emocional forte, de tensão, ansiedade, medo ou ameaça. É o agente causador do estresse. São estímulos gerados no trabalho que podem provocar conseqüências físicas e patológicas para os indivíduos expostos a eles. Diante dos estressores ocupacionais as pessoas podem desenvolver reações favoráveis ou não favoráveis para elas próprias e para as organizações para as quais trabalham. As respostas positivas aos indivíduos podem ser motivação e entusiasmo, o que resulta em maior produtividade, as negativas são os problemas físicos e comportamentais (doenças). As conseqüências negativas para as empresas são o aumento do absenteísmo e a redução da produtividade.

Sousa (2005) comenta que o enfoque nos estressores organizacionais tem contribuído na identificação de demandas organizacionais potencialmente geradoras de estresse, no entanto a sua visão estritamente objetiva dos estressores tem gerado inúmeras críticas. Segundo Selye apud Sousa (2005), os estressores e seus efeitos dependem da intensidade da exigência de trabalho adaptativo do corpo. Para uma situação em uma organização ser considerada um estressor é necessário ser percebida como tal pelo funcionário. Porque para indivíduos diferentes, as mesmas situações podem ser sentidas de maneiras diferentes ou em intensidades diferentes. É o exemplo do funcionário que se sente estimulado e motivado diante do excesso de trabalho, ou que sob pressão apresenta maior produtividade.

Lipp e Malagris (1995) sugerem classificar os estressores em duas categorias: (a) os externos, compostos dos eventos que ocorrem na vida de um indivíduo, sejam eles acidentes, mortes, brigas, dificuldades financeiras, nascimento de filhos, enfim, tudo que ocorre no mundo externo da pessoa; (b) os estressores internos, que consistem nas cognições do indivíduo, seu modo de ver o mundo, seu nível de assertividade, seus valores, suas características pessoais, seu padrão de comportamento, suas vulnerabilidades e seu esquema de reação a vida.

Taylor apud Regis (1996) acredita que os fatores potencialmente estressores do trabalho são: falta de perspectivas internas e externas, desempenho abaixo do padrão esperado, sobrecarga e longas horas de trabalho, exercer autoridade no processo de tomada de decisão de forma compulsiva, isolamento físico e psicológico decorrente da estrutura hierárquica gerando solidão, competição por reconhecimento e promoção, falta de equilíbrio entre lazer e trabalho, conflitos de valores entre membros da própria organização.

Bicho e Pereira (2007) identificam dois grupos de estressores, os organizacionais e os extra organizacionais. Os organizacionais seriam: Características do papel (a ambigüidade, os conflitos de papéis, a sobrecarga, e a subutilização, são alguns agentes estressores); Liderança (a influência do líder e a forma como essa influência é utilizada, os estilos de liderança autoritário e autocrático, bem como a falta de consideração pelas necessidades, atitudes e motivações dos empregados têm sido visto como estressores); Relações de trabalho (está relacionado com a necessidade de aceitação e reconhecimento por parte dos colegas, superiores ou subordinados); Estrutura e clima organizacional (características como centralização, formalização, política de tomada de decisão, abertura de comunicação, justiça organizacional e tipo de ocupação podem ser causadores de estresse); Condições físicas (barulho, calor, espaço, vibração, etc., afeta negativamente o desempenho e provoca estresse).

Já os extra organizacionais são as dezenas de circunstâncias da vida de cada um que podem induzir a níveis maiores ou menores de estresse provocando problemas na saúde física e psicológica. São inúmeros esses fatores do cotidiano das pessoas, como finanças, filhos, saúde, trânsito, acidentes, vizinhos.

Robbins e Coulter (1998) registram três categorias de fatores estressores em potencial: ambiental, organizacional e individual. O primeiro diz respeito a mudanças no ciclo dos negócios, às incertezas políticas, econômicas e tecnológicas. O segundo está relacionado às exigências no campo do trabalho e o terceiro está associado às experiências que as pessoas vivenciam fora do trabalho e que estão relacionadas à questão de família, problemas pessoais, bem como as características inerentes a personalidade.

Cooper e Davidson apud Sousa (2005) contribuíram de forma muito ampla para a sistematização dos estressores do trabalho e as fontes de estresse ocupacional, ao integrarem aspectos fisiológicos, psicológicos e sociológicos que afetam o indivíduo em seu ambiente de trabalho. Considera-se que todo ambiente possui agentes estressores, no entanto é necessário incorporar os níveis: domésticos (dinâmica familiar, relações conjugais, preocupações financeiras, etc.); social (contatos e atividades sociais, vida urbana, mudanças freqüentes) e individual (características genéticas, demográficas, personalidades, eventos significativos da vida). Na Figura 1, podemos observar toda a sistemática do processo do estresse, ou seja, as diversas fontes de estresse (agentes estressores), sobre os indivíduos, e seus sintomas em nível individual e organizacional.

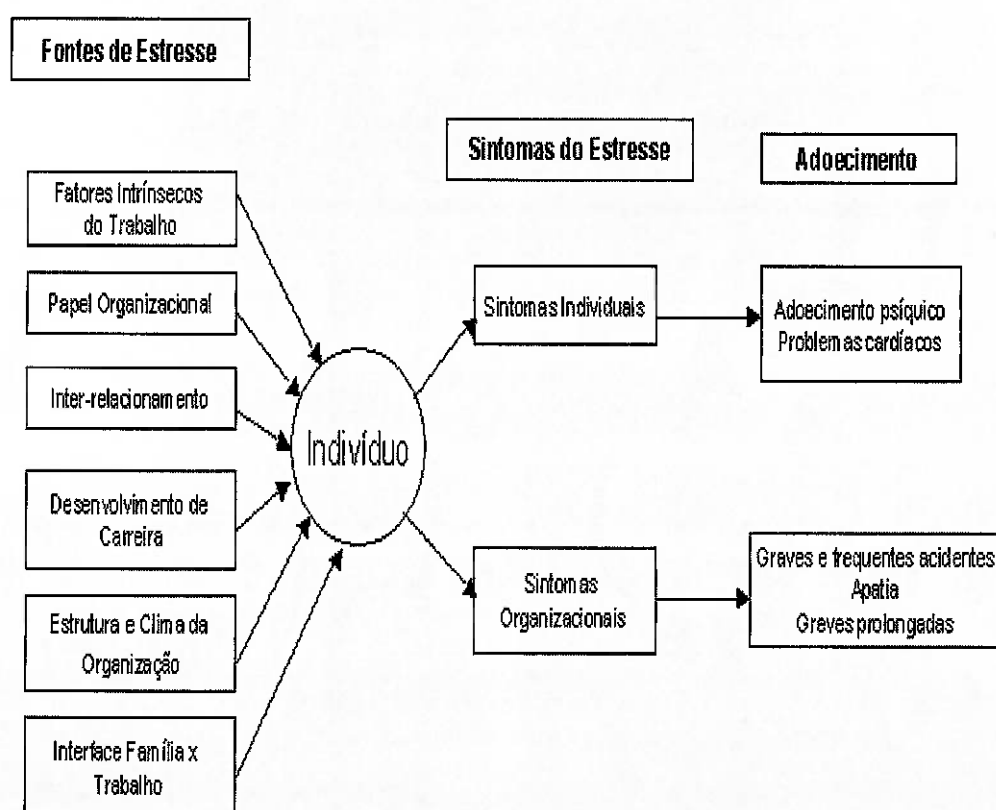


Figura 1 - Modelo de Estresse Ocupacional de Cooper (SOUSA, 2005).

Acontecimentos negativos e positivos podem gerar estresse. Afinal tanto um como o outro provocam mudanças na vida das pessoas exigindo adaptações. É importante ressaltar que todas as mudanças, inclusive na vida pessoal dos indivíduos influenciam no surgimento do estresse. Frente a isso é essencial termos conhecimento sobre a Teoria dos Acontecimentos da Vida, proposta por Holmes e Rahe, eles elaboraram uma lista de acontecimentos ordenados pelas unidades de mudança de vida, que refletem o esforço de adaptação exigido do indivíduo. (BICHO; PEREIRA, 2007).

A Tabela 1 lista os Acontecimentos da Vida que, de acordo com a teoria de Holmes e Rahe, podem influenciar no aparecimento do estresse.

Tabela 1 – Eventos da Vida com Potencial Estressante

EVENTOS	UNIDADE DE MUDANÇA DE VIDA
Morte do cônjuge	100
Divórcio	73
Separação do Casal	65
Detenção em prisão ou outra instituição	63
Morte de algum familiar próximo	63
Acidentes ou doenças de maior grau	53
Casamentos	50
Demissão do emprego	47
Reconciliação com o cônjuge	45
Aposentadoria	43
Mudança vultosa na saúde ou comportamento de um membro da família	43
Gravidez	40
Dificuldades sexuais	39
Entrada de um novo membro na família	39
Grandes mudanças no local de trabalho (fusão, reorganização, etc.)	39
Grande mudança na condição financeira	38

Morte de um amigo íntimo	37
Mudanças de função no local de trabalho	36
Grande mudança na frequência de discussões com o cônjuge	35
Empréstimo de grande monta	31
Execução de hipoteca / empréstimos	30
Grandes mudanças nas responsabilidades assumidas no trabalho	29
Saída do filho de casa	29
Aborrecimento com os sogros	29
Sucesso pessoal proeminente	28
O cônjuge começou ou interrompeu serviço fora de casa	26
Começou ou abandonou os estudos	26
Grandes mudanças nas condições de vida	25
Mudanças de hábitos pessoais	24
Conflitos com o chefe	23
Grandes mudanças nas condições ou horários de trabalho	20
Mudança de residência	20
Mudança de escola	19
Grande mudança no tipo ou frequência de atividades recreativas	19

Grandes mudanças nas atividades religiosas	18
Grandes mudanças nas atividades sociais	17
Contratação de empréstimo para compra de valor considerável	16
Grandes mudanças de hábitos de sono	15
Grandes mudanças na frequência de reuniões familiares	15
Grandes mudanças nos hábitos alimentares	13
Férias	12
Natal	12
Violações menores da lei	11

Fonte: (BICHO; PEREIRA, 2007)

3.2.2 Tipos de Personalidade

São estudadas variáveis situacionais e pessoais que atuam como mediadoras, influenciando no resultado do estresse. Nas variáveis pessoais destacam-se o estilo de enfrentamento do estresse, a personalidade, auto estima, expectativas quanto ao trabalho e fatores relacionados a saúde (fumante ou não, praticante de exercícios ou não). Quanto às variáveis situacionais destacam-se o suporte social encontrado pelo trabalhador, que pode ser recebido dos colegas, do supervisor ou de pessoas de fora do trabalho.

É importante relatar que a personalidade do indivíduo tem grande influência sobre como os agentes estressores são percebidos por cada um, ou seja, de acordo com algumas características pessoais, as pessoas sentem de maneira diferente, mais ou menos impactante os efeitos dos estressores. Estas diferenças individuais em relação à resistência ao estresse têm sido reconhecidas já há algum tempo, e foram claramente classificadas como moderadoras dos efeitos do estresse. São classificados em duas classes de personalidades, tipo A e tipo B.

Pessoas com personalidade do tipo A intensificam os efeitos dos estressores do trabalho. São agressivas e competitivas e tem necessidade de

obter sucesso. São irritadiças, o que interfere na saúde e concentração, e tem duas vezes maior probabilidade de desenvolver doenças cardíacas do que pessoas com personalidade do tipo B. Robbins e Coulter (1998), afirmam que indivíduos de personalidade do tipo A se individualizam por "um senso crônico de urgência de tempo, um impulso excessivamente competitivo. Eles são impacientes e tem grande dificuldade de lidar com tempo para lazer". Pessoas com personalidade do tipo B são menos preocupadas com o tempo, menos orientadas para o trabalho, não são ambiciosas, são mais tranquilas e conseguem relaxar sem culpa.

3.3 FASES DO ESTRESSE

Selye identificou três fases do estresse, e Lipp no decorrer de seus estudos identificou uma quarta fase nesse processo, a fase de quase exaustão, assim chamada por se encontrar entre a fase de resistência e de exaustão. A fase de quase exaustão caracteriza-se por um enfraquecimento da pessoa que não está conseguindo adaptar-se ou resistir ao agente estressor. Assim, as doenças começam a aparecer, porém ainda não são tão graves como na fase de exaustão. (CAMELO; ANGERAMI, 2004).

As quatro fases, atualmente reconhecidas, do estresse são:

- **FASE DE ALERTA:** é a primeira fase do processo de estresse e inicia-se quando o indivíduo se confronta pela primeira vez com o estressor, então o organismo entra em estado de alerta, se preparando para luta ou fuga. Os sintomas típicos dessa fase se referem ao preparo do corpo e da mente que obedecem ao instinto de preservação da própria vida. Nessa fase observamos sintomas predominantemente de natureza física. Se o indivíduo souber lidar com o estímulo estressor, eliminando-o ou aprendendo a lidar com ele, o organismo volta a sua situação básica de equilíbrio interno sem maiores conseqüências. Então o processo é positivo. Mas, se ao contrário, o estímulo persistir em ser entendido como estressor e o indivíduo não tenha encontrado uma forma de se reequilibrar vai ocorrer uma evolução para as outras fases do estresse. (LIPP; COELHO apud MARQUES; ABREU, 2009). Essa fase é caracterizada por sintomas como:

taquicardia, tensão, dor de cabeça, sensação de esgotamento, pressão no peito, extremidades frias, etc.

- **FASE DE RESISTÊNCIA:** essa fase é caracterizada pela produção de cortisol e se inicia quando o organismo tenta uma adaptação, ele usa fontes de energia de reserva do organismo, rapidamente mobilizadas, aumentando a potencialidade para outras ações no caso de novos perigos se apresentarem e agravarem o quadro de estresse. Nessa fase poderá ocorrer à saída do processo de estresse se essas reservas forem suficientes para enfrentar a situação. Se isso não ocorrer e continuar a exposição ao estressor, então se instalará a próxima fase. Essa fase é caracterizada pelos sentimentos de cansaço e de desgaste, insônias e mudanças de comportamento. Também ocorrem sintomas psicossociais como ansiedade, medo, isolamento social, roer unhas, oscilação de apetite, impotência sexual e outros. Existem quatro tipos de reações de alarme. São elas:
- 1- **Alarme das Reações Emocionais:** podem ser de dois gêneros, para o lado da agitação ou da apatia. A agitação se manifesta pela irritação e impaciência, a pessoa fica ansiosa e tem distúrbios de sono. A apatia é quando a pessoa se sente incapaz e inútil, a tristeza é dominante no seu humor, chora com facilidade e sente muito cansaço. Na maioria das vezes há uma mistura de apatia e agitação, ora com euforia, ora com tristeza.
 - 2- **Alarme das Mudanças de Comportamento:** constituem o alarme de que algo pode não estar bem. Para o lado da apatia parece haver uma lentificação dos movimentos, a coordenação motora fica comprometida e pequenos acidentes podem se tornar freqüentes. Pode haver também mudanças de comportamento, como por exemplo, de alimentação, em geral para o lado do excesso, inclusive de bebidas alcoólicas.
 - 3- **Alarme de Mudanças na Concentração e Raciocínio:** o que mais perturba são as alterações que prejudicam a produtividade. O raciocínio às vezes parece estar acelerado, às vezes lento, em geral fica confuso. A lógica parece desaparecer, havendo tendências para adiar decisões e estabelecer prioridades. E a memória fica diminuída com esquecimentos freqüentes.
 - 4- **Alarme das Alterações Fisiológicas:** há dois tipos de sintomas, os musculares e os vegetativos. Os sintomas musculares incluem tensão muscular que mantém os dentes cerrados ou rangendo, dores nas costas, dores de cabeça e

sensação de peso nas pernas e braços. Já os sintomas vegetativos incluem diarreias, suores frios, sensação de calor intercalada com frio, mãos geladas, transpiração abundante, aumento do número de batimentos cardíacos, respiração rápida e curta e má digestão. (MASCI, 2003).

- **FASE DE QUASE EXAUSTÃO:** uma pessoa que se encontra nessa fase se depara com uma gangorra emocional, oscilando entre momentos em que consegue pensar equilibradamente, mesmo que com muito esforço, e momentos de extremo desconforto físico e emocional. Nesta fase pode surgir doenças que as pessoas tenham pré disposição para desenvolvê-las, como pressão arterial, gastrite, herpes simples e diabetes. (CENTRO PSICOLÓGICO DE CONTROLE DO STRESS, 2010).
- **FASE DA EXAUSTÃO – ESTRESSE AGUDO:** é considerada a fase patológica, ocorre um grave desequilíbrio interior devido a alguma situação muito intensa com a qual o organismo é incapaz de lidar e tem reações que geralmente o afastam da realidade. A pessoa entra em depressão, não consegue mais viver o dia a dia, a produtividade é nula. Esta fase se caracteriza por atordoamento, diminuição da atenção, incapacidade de compreensão, desorientação, agitação, hiperatividade, amnésia. Por suprimir o sistema imunológico tornam os organismos menos resistentes e sujeitos a doenças psicossomáticas. (CENTRO PSICOLÓGICO DE CONTROLE DO STRESS, 2010).

Na Tabela 2, observamos algumas das doenças psicossomáticas que podem ser causadas ou agravadas pelo alto nível de estresse.

Tabela 2 – Exemplos de Distúrbios Psicossomáticos.

SISTEMAS	ENFERMIDADES
Pele	Eczemas, psoríase, urticárias, acne.
Músculos	Contração crônica, cefaléia tensional.
Respiratórios	Asma brônquica, dispnéia ansiosa
Cardiovascular	Hipertensão arterial, arteriosclerose, infarto
Gastrointestinal	Gastrite, ulcera, diarreia, constipação
Emocional	Ansiedade, depressão e equivalentes.

Fonte: (MASCI, 2003)

Na visão de Carvalho e Serafim (1995), o estresse caracteriza-se pelas seguintes fases:

- 1ª FASE: o indivíduo não entende o que está se passando dentro dele, e pode se mostrar mal humorado, agressivo e inquieto. Quando o indivíduo percebe as reações que seu organismo está tendo é a hora de agir, lutando contra o perigo.
- 2ª FASE: a tendência do organismo é adaptar-se e permitir que o estado de desequilíbrio permaneça, levando a um quadro permanente de tensão.
- 3ª FASE: se o organismo for submetido a um estado de tensão permanente e se surgirem novos fatores estressantes, ele terá uma queda de suas defesas naturais, ficando vulnerável ao surgimento de diversas doenças.

3.4 SINTOMAS E CONSEQUÊNCIAS DO ESTRESSE

Um dos primeiros cientistas a demonstrar experimentalmente a ligação do estresse com o enfraquecimento do sistema imunológico foi Louis Pasteur. Em um estudo no final do século 19, ele observou que galinhas expostas a condições estressantes eram mais suscetíveis a infecções bacterianas que galinhas não estressadas. Desde então o estresse é tido como um fator de risco para inúmeras patologias que afligem a sociedade. (VILELA, 2010).

O indivíduo que tem dificuldades para lidar e se recuperar de situações estressantes, que são cada vez mais freqüentes nas empresas, tem o seu sistema imunológico debilitado. Tornado-se imunologicamente frágil, suas defesas orgânicas diminuem e assim fica mais suscetível ao surgimento de doenças. De acordo com dados da Organização Mundial da Saúde (OMS), o estresse afeta mais de 90% da população mundial e é considerado uma epidemia global. Porém, na verdade, não podemos deixar de lembrar que o estresse não é uma doença e sim uma forma de adaptação do corpo aos agentes internos e externos. Como disse Tamayo apud Marques e Abreu (2009), estresse é um elemento que predispõe ao surgimento de diferentes formas de adoecimento.

O estresse excessivo leva a queda de produtividade, ausências no trabalho por motivos de doenças, reduz a criatividade, reduz o entusiasmo, dificulta o raciocínio lógico, interfere negativamente na memorização, na atenção, na concentração e nas relações interpessoais. Os sintomas provocados pelo estresse repercutem em níveis fisiológicos, comportamentais e psicológicos. Estes sintomas estão inter-relacionados. No que tange aos sintomas fisiológicos, o estresse pode provocar manifestações cardiovasculares (arritmias, taquicardias, hipertensão); mudanças biológicas (níveis anormais de ácido úrico, açúcar no sangue, substâncias esteróides e hormônios, especialmente cortisol, colesterol e catecolamina) e problemas intestinais, principalmente úlcera péptica. (BICHO; PEREIRA, 2007).

A Tabela 3 mostra as principais síndromes e doenças associadas ou provocadas pelo estresse.

Tabela 3 – Principais síndromes e doenças provocadas pelo estresse.

SISTEMAS	ENFERMIDADES
Síndrome do Cansaço	Hipertensão arterial
Distúrbios do sono	Obesidade
Perturbações do Afeto (ex: Alexitimia)	Disritmias Cerebrais
Síndrome de Burnout	Hipertiroidismo
Síndrome Residual Pós traumático	Tensão pré menstrual
Quadro Residual Pós traumático	Feocromocitoma
Depressão	Menopausa
Diabetes Mellitus	Hipoglicemia
Perturbações Osteomusculares relacionadas com o trabalho (DORT); ou Lesões por Esforço Repetitivo (LER)	Comportamentos aditivos (tabagismo, alcoolismo, dependência de drogas)

Fonte: (BICHO; PEREIRA, 2007)

Os sintomas comportamentais estão relacionados com menor desempenho, aumento da taxa de acidentes de trabalho e de erro e maior consumo de álcool e de drogas no trabalho. Podem também revelar-se em comportamentos agressivos tais como roubos e vandalismo, ou em comportamento de fuga, como aumento de absenteísmo e greves. Em nível pessoal pode levar a comportamentos prejudiciais à saúde como tabagismo e consumo de cafeína. (BICHO; PEREIRA, 2007).

Segundo Bicho e Pereira (2007), os sintomas psicológicos mais freqüentes resultantes do estresse ocupacional são: a baixa satisfação e o baixo envolvimento com o trabalho, raiva, frustração, hostilidade, tédio, colapso por exaustão, fadiga e depressão, diminuição da confiança e auto estima, e entorpecimento emocional. Ainda podemos elencar a ansiedade, dificuldades de concentração, deficiência de memória, mau humor e falta de criatividade.

Ballone (2005), no portal de psiquiatria virtualpsy, ainda relaciona as seguintes conseqüências psicológicas do estresse:

- Síndrome do Pânico: Indica a existência de motivos intrapsíquicos, importantes geradores de grande ansiedade. Os ataques de pânico se caracterizam por crises de medo agudo e intenso, extremos desconfortos, estados vegetativos associados a grandes preocupações sobre a possibilidade de morte iminente e/ou de passar mal e/ou de perder o controle.

- **Fobias Sociais:** As fobias sociais estão centradas em torno de um medo anormal e absurdo de expor-se a outras pessoas, e têm como conseqüências o afastamento e o evitamento sociais.
- **Transtorno Somatoforme:** Os pacientes com esse tipo de transtorno são poliqueixosos, com sintomas sugestivos de problemas funcionais em algum órgão ou sistema ou de alterações nas sensações corpóreas sobre a funcionalidade do organismo como um todo.
- **Esgotamento:** Diante do estresse, o organismo pode entrar em esgotamento. É como se esgotasse não só apenas a nossa capacidade de adaptação, mas também as diversas circunstâncias de vida, sobretudo a capacidade de nos adaptarmos a nós mesmos. Nesses casos a acentuada perda de limiar na tolerância aos estímulos externos e acentuada inadequação ambiental. O quadro clínico emocional apresentado por uma pessoa com esgotamento é o mesmo observado nos episódios depressivos.

Outro efeito do estresse é a queda da testosterona no homem. Essa mudança no organismo causa uma mudança na força, na libido e pode levar a depressão. As mulheres correm o risco de ter uma antecipação da menopausa. Ambos reduzem a chance de concepção. Em casos mais graves o estresse pode funcionar como um ativador dos genes que causam o câncer. Ele alerta que "tendo em vista que todos possuem esse gene, é possível que a doença se desenvolva principalmente nos casos em que o paciente sobra influência de alguns agentes aceleradores, como o cigarro". (PAULO, 2009)

Como foi observado as conseqüências e os sintomas do estresse são inúmeros. E refletem tanto na saúde das pessoas quanto no efetivo funcionamento das organizações. Entre tantas outras, podemos citar como conseqüências do estresse nas organizações: custos com saúde e medicina ocupacional, aumento no absenteísmo, queda na produtividade, queda na qualidade dos produtos e dos serviços prestados, aumento dos acidentes de trabalho, aumento das demandas judiciais, alta rotatividade de funcionários e custos com integração e treinamento de novos funcionários.

3.4.1 Doenças Relacionadas ao Estresse

O estresse pode ser causador e/ou agravador de uma série de doenças, que vão da asma a doenças dermatológicas, passando pelas alérgicas e imunológicas todas elas relacionadas de alguma forma a ativação excessiva e prolongada do eixo hipotálamo-hipofise-adrenal. O sistema gastrointestinal é extremamente sensível ao estresse. A perda de apetite é um dos seus primeiros sintomas, devido à paralisação do trato gastrointestinal, podem ser seguido de vômitos, constipação e diarreia. Sinais de irritação e perturbação dos órgãos digestivos podem ocorrer em qualquer tipo de estresse (CABRAL et. al., 1997).

O estresse ocupacional é hoje um dos maiores causadores das doenças coronarianas, dos infartos do miocárdio e da hipertensão arterial. Estas doenças estão associadas a outros fatores de risco, como por exemplo, o fumo, o sedentarismo e os maus hábitos alimentares (BRINKERHOFF, 2003).

A diabetes também está relacionada com o estresse, pois libera açúcar do fígado sob a forma de glicogênio e inibe a função da insulina, através de uma liberação extra de energia. Todo este processo provoca o aparecimento ou exacerbação de diabetes já existente, o que pode provocar graves problemas renais e cardiovasculares (BRINKERHOFF, 2003).

Cada vez mais estudos e pesquisas científicas relacionam as afecções cutâneas ao estresse. E muitas vezes a própria doença coloca as pessoas em situações desagradáveis, causando constrangimento social em seus portadores, o que aumenta o estado de estresse, dificultando ainda mais o controle dessas afecções (BRINKERHOFF, 2003).

O estresse também causa disfunções sexuais. Nos homens, o aumento do cortisol provocado pelo estresse tem sido relacionado com a redução da quantidade de espermatozóide e de volume do sêmen. Nas mulheres o cortisol aumenta a prolactina desregulando a menstruação e retardando a ovulação. Outras disfunções como impotência, ejaculação precoce, falta de libido, antecipação da menopausa, e depressão podem advir devido ao alto nível de estresse crônico (BRINKERHOFF, 2003).

O câncer surge como uma indicação de problemas em todas as áreas da vida de uma pessoa, agravados ou compostos de uma série de estresses

que surgem de seis a dezoito meses antes de aparecer o câncer. Foi observado que as pessoas reagiram a esses estresses com um sentimento de falta de esperança, desespero, desistindo de lutar por uma vida melhor. Acredita-se que essa reação emocional dispara um conjunto de reações fisiológicas que suprimem as defesas hormonais do corpo, tornando-o susceptível a produção de células anormais, devido a um desequilíbrio profundo mental, hormonal, orgânico e psicológico (CABRAL et. al., 1997).

3.4.2 Síndrome de Burnout

A síndrome de burnout é uma das conseqüências mais marcantes do estresse ocupacional. Caracteriza-se por ser um distúrbio psíquico, de caráter depressivo, cuja causa está relacionada à vida profissional. Nessa situação, ocorre um esgotamento da pessoa devido aos grandes esforços realizados no trabalho, o que faz com que o profissional fique mais agressivo, irritado, frustrado, desinteressado, desmotivado, depressivo, angustiado e que se avalie negativamente.

A Síndrome de Esgotamento Profissional ou Síndrome de Burnout foi descrita pela primeira vez em 1974 pelo médico psicanalista nova-iorquino Freudenberg, para traduzir uma resposta dos indivíduos ao estresse ocupacional. O termo burnout se origina da junção de duas palavras de origem inglesa. A primeira, burn, significa queimar, e a segunda, out, significa fora. Sendo assim, o termo sugere que a pessoa com essa síndrome se consome, física e emocionalmente, apresentando sintomas como agressividade e irritabilidade. Essa síndrome se apresenta hoje como um dos grandes problemas psicossociais que afeta a qualidade de vida de profissionais de diversas áreas, deixando os profissionais sem ânimo e apáticos, pois o trabalho deixa de ser empolgante e perde o sentido.

A ocorrência do burnout é mais comum em profissionais que mantêm uma relação constante com outras pessoas, como profissionais da saúde (médicos, enfermeiros, fisioterapeutas), policiais, carcereiros, professores, bombeiros, comerciários, telemarketings. Sua origem tem como base o modo como esses profissionais interpretam e manifestam seus sentimentos frente às

situações mais difíceis que possam encontrar (FREUDENBERG et al., apud SILVA, 2006).

Segundo Maslach apud Sousa et al. (2009), síndrome de burnout é definida como “índice de deslocamento entre o que as pessoas são e o que elas tem que fazer. Isto representa uma erosão em valores, dignidade, espírito e força de vontade. Uma erosão da alma humana.” Maslach apud Hespanhol (2005) conceitua burnout como uma síndrome de três diferentes componentes: exaustão emocional, despersonalização (cinismo) e ausência de realização pessoal, que afeta sobretudo, indivíduos que trabalham com pessoas, serviços onde os empregados desenvolvem por um tempo considerável uma interação com os clientes/pacientes/utentes, como por exemplo, os serviços de saúde, de justiça, sociais e da educação.

A Exaustão Emocional (EE) caracteriza-se pela perda progressiva de energia, seguida pelo esgotamento físico e mental, em razão ao contato diário com os problemas. Revela-se quando o trabalhador se sente emocional e fisicamente sobrecarregado, com a sensação de que lhe resta pouco para dar. A exaustão emocional está relacionada às características pessoais e individuais de cada pessoa, e os principais causadores dessa situação são a sobrecarga de trabalho e os conflitos intrapessoais existentes (MASLACH apud SOUSA et al., 2009).

A Despersonalização ou Cinismo (DE) refere-se ao desenvolvimento de sentimentos e atitudes negativas e de cinismo para com as pessoas destinatárias do trabalho (usuários/clientes). Revela-se quando o trabalhador se sente alienado para com os outros, mostrando indiferença em relação aos outros, sejam supervisores, colegas ou clientes/pacientes/utentes (HESPANHOL, 2005).

Nessa fase o indivíduo passa a tratar as pessoas com extrema frieza, insensibilidade, irritabilidade, chegando ao cinismo e não se importa mais com as relações pessoais. Não há comprometimento com os resultados nem com as metas. Tem a tendência de não individualizar e despersonalizar clientes, pacientes e alunos, tratando-os como se fosse objetos ou números. Afeta a habilidade para realização do trabalho e atendimento ou contato com as pessoas usuárias desse trabalho bem como com a organização (SILVA, 2006).

Na Baixa Realização Pessoal (RP) o indivíduo julga-se incapaz de cumprir as demandas de sua função. A falta de motivação e insatisfação com o trabalho são ocasionados pela sensação de insuficiência. Torna-se presente uma sensação de menor rendimento, insatisfação com seu desenvolvimento profissional e um sentimento de inadequação ao trabalho. Acaba-se a auto estima e a auto confiança (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, apud SILVA, 2006).

Segundo Benevides-Pereira (2008), os sintomas do burnout podem ser classificados em físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos. Os sintomas físicos são:

- A) Fadiga constante e progressiva;
- B) Dores musculares ou osteomusculares;
- C) Distúrbios do sono;
- D) Cefaléias e enxaquecas;
- E) Perturbações gastrointestinais;
- F) Imunodeficiência;
- G) Transtornos cardiovasculares;
- H) Distúrbios do sistema respiratório;
- I) Disfunções sexuais;
- J) Alterações menstruais nas mulheres.

Os sintomas psíquicos são:

- A) Falta de atenção, concentração;
- B) Lentificação do pensamento;
- C) Sentimento de alienação;
- D) Sentimento de solidão;
- E) Impaciência;
- F) Sentimento de impotência;
- G) Labilidade emocional;
- H) Dificuldade de auto aceitação, baixa auto estima;
- I) Astenia, desânimo, disforia, depressão;
- J) Desconfiança, paranóia;

Os sintomas comportamentais são:

- A) Negligência ou escrúpulo excessivo;
- B) Irritabilidade;
- C) Incremento da agressividade;
- D) Incapacidade para relaxar;
- E) Dificuldade para aceitação de mudanças;
- F) Perda de iniciativa;
- G) Comportamento de alto risco.

Os sintomas defensivos são:

- A) Tendência ao isolamento;
- B) Sentimento de onipotência;
- C) Perda do interesse pelo trabalho ou lazer;
- D) Absenteísmo;
- E) Ímpeto de abandonar o trabalho;
- F) Ironia e cinismo.

Os efeitos do burnout interferem negativamente tanto na vida das pessoas quanto no efetivo funcionamento das organizações. Nas pessoas provoca efeitos emocionais, físicos e as prejudica profissionalmente, pois provoca lentidão, negligência, conflitos com os demais membros da equipe e cinismo. Nas empresas o burnout provoca aumento de rotatividade de funcionários, aumento de absenteísmo e queda na qualidade dos serviços. Esses efeitos negativos refletem na produtividade, na imagem de eficiência da organização, nos custos com tratamentos de saúde com funcionários, na contratação e treinamento de novos profissionais, etc (FRANÇA apud SILVA, 2006).

O surgimento e desenvolvimento da síndrome de burnout dependem das estratégias de enfrentamento que os indivíduos utilizam para enfrentar os eventos estressantes do trabalho (*coping*). Sendo assim, pode-se dizer que o burnout surge quando, na existência dos estressores organizacionais importantes, os indivíduos não conseguem enfrentá-los de forma efetiva e adoecem. Daí a extrema importância de se conhecer e analisar os estressores para escolher e aplicar a estratégia de enfrentamento (*coping*) mais adequada.

3.5 MANEJO DO ESTRESSE

As conseqüências negativas do estresse podem ser combatidas através da eliminação ou redução das fontes de estresse do ambiente de trabalho e/ou minimizando as pressões colocadas sobre os empregados. Programas de manejo do estresse ocupacional podem ser focados na organização do trabalho, no trabalhador ou nos dois concomitantemente. Intervenções focadas na organização visam às modificações dos estressores do ambiente de trabalho, podendo incluir mudanças na estrutura organizacional, mudanças nos processos de tomada de decisão, condições mais seguras de trabalho, treinamento e desenvolvimento, participação e autonomia no trabalho e relações interpessoais no trabalho. Este tipo de intervenção produz resultados mais rápidos e eficazes na promoção da saúde das pessoas.

Intervenções focadas no indivíduo almejam reduzir o impacto dos estressores organizacionais existentes através do desenvolvimento de um adequado repertório de estratégias de enfrentamento individuais. Estas almejam modificar comportamentos individuais tais como avaliações cognitivas dos estressores e estratégias de enfrentamento. A maneira como a pessoa lida com as circunstâncias, causadoras de estresse exerce grande influência sobre sua saúde de modo geral, aumentando a gravidade do estresse resultante. Assim, o trabalhador poderá ter sua saúde protegida ao adaptar-se a comportamentos de enfrentamentos adequados que amenizem os impactos psicológicos e somáticos do estresse.

Os programas focados no trabalhador buscam justamente incrementar os recursos individuais de enfrentamento cognitivo comportamental (inoculação do estresse, reestruturação cognitiva, manejo da raiva e terapia racional emotiva), treinamento em habilidades pessoais (assertividade, manejo de tempo e negociação), redução de tensão (relaxamento e meditação), etc. Estes programas tendem a adotar técnicas de relaxamento como, por exemplo, meditação e yoga. As intervenções focadas no trabalhador contribuem para a prevenção de doenças, no momento em que atuam como ferramenta auxiliar em programas multidisciplinares de promoção de saúde no trabalho. A grande desvantagem desse método é a possibilidade de se tornar apenas um

atenuante em situações de grande estresse, sem que as causas sejam realmente analisadas, reduzidas e eliminadas.

O uso de estratégias de enfrentamento saudáveis amplia em frequência e intensidade o estado emocional positivo, como tranquilidade, esperança e bem estar. Estas emoções interferem direta e indiretamente na saúde física ao facilitar o bom funcionamento do sistema imune, favorecer a inserção de comportamentos de saúde e potencializar relações interpessoais gratificantes. Quando o trabalhador apresenta um estilo de enfrentamento deficitário, pode-se estar fazendo uso de estratégias incorretas para o contexto (como comunicar-se agressivamente em um ambiente de trabalho formal e hierarquizado) ou estratégias pouco variadas (somente trabalhar rapidamente, sem ajuda) ou ainda estratégias com efeitos colaterais (beber) (MURTA; TROCCOLI, 2004).

3.5.1 Coping

Coping é definido como todos os esforços de controle, sem considerar as conseqüências, ou seja, é uma resposta ao estresse (comportamental ou cognitiva) com a finalidade de reduzir suas qualidades aversivas (SAVOIA, 1999).

Sendo assim, podemos dizer que *coping* é a estratégia individual que cada ser humano usa para se defender e tentar se adaptar a situações que lhes causem estresse. *Coping* é um conjunto de esforços cognitivos e comportamentais utilizados pelos indivíduos com o objetivo de lidar com demandas específicas, internas ou externas, que surgem em situações de estresse e são avaliadas como sobrecarregando ou excedendo seus recursos pessoais (LAZARUS; FOLKMAN apud SOUSA, 2005).

A forma pela qual uma pessoa usa o *coping* está determinada, em partes, pelos seus recursos, os quais incluem saúde e energia, crenças existenciais, habilidades de solução de problemas, habilidades sociais, suporte social e recursos materiais. O *coping* é também determinado por variáveis que diminuem o uso dos recursos pessoais. Podem ser de natureza pessoal, incluindo valores e crenças culturais que prescrevem certas formas de déficits de comportamentos. Podem ser ambientais, incluindo demandas que

competem com os recursos pessoais e/ou agências como instituições que impedem os esforços de *coping* (SAVOIA, 1999).

Lazarus e Folkman apud Savoia (1999) classificam em duas as funções do *coping*. São elas: (a) modificar a relação entre a pessoa e o ambiente, controlando ou alterando o problema causador do estresse (*coping* centrado no problema), pode ser interno quando inclui a redefinição do elemento estressor, ou quando inclui estratégias como negociar para resolver um conflito, discutir com a pessoa responsável pela situação, tentando modificá-la; (b) adequar a resposta emocional ao problema (*coping* centrado na emoção) é um esforço para regular e reduzir as emoções desconfortáveis associadas ao estresse, por exemplo, fumar, ingerir álcool, tomar tranquilizantes, assistir a um filme. As pessoas utilizam ambas as formas de *coping*, o que pode impedir ou facilitar a manifestação de outra forma.

A Figura 2 demonstra o modelo de processamento do estresse e *coping*, elaborado por Lazarus e Folkman, onde eles sugerem a divisão do *coping* em duas categorias, uma focada no problema e outra na emoção.

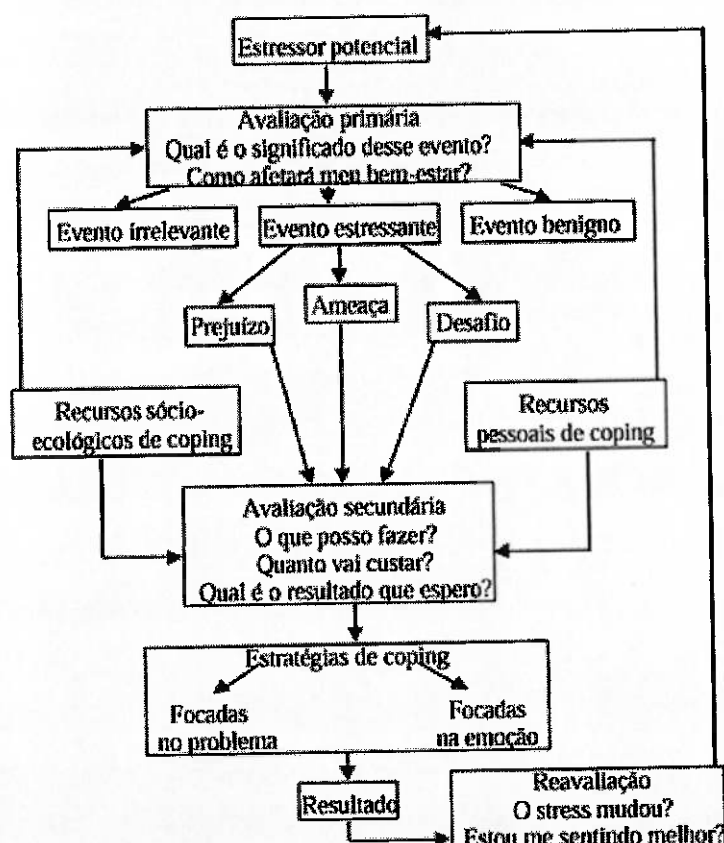


Figura 2 - Modelo de Processamento de Estresse e *Coping* (PEIXOTO, 2004).

Outros estudos têm sido realizados para verificar outras estratégias de *coping*, como por exemplo, a busca de diversão e de religiosidade. É de consenso entre todos os autores que escrevem sobre esse assunto que determinadas estratégias de *coping* podem sofrer maior influência de características de personalidade, enquanto outras parecem sofrer maior influência de aspectos situacionais.

3.6 ESTRESSE POSITIVO - EUSTRESSE

O estresse é largamente conhecido e discutido pelos seus aspectos negativos, porém o estresse não é essencialmente ruim. Em doses adequadas ele é um fator de motivação e pode permitir a um profissional desempenho máximo em situações extremas. O organismo produz adrenalina proporcionando mais energia e ânimo, tornando as pessoas mais criativas. Segundo Chiavenato (1999) há pessoas que são mais produtivas quando trabalham sobre pressão, pois pequenas doses de estresse elevam a criatividade e ajudam a vencer competitividades. Quando o indivíduo apresenta uma resposta positiva e o esforço de adaptação gera sensação de realização pessoal, bem estar e satisfação, o estresse é denominado eustresse.

Eustresse é definido como um tipo de estresse saudável e estimulante, diferentemente do estresse propriamente dito, denominado agora como distresse. É visto como saudável pela energia que proporciona, aumentando o desempenho, a motivação e a criatividade. É um tipo de pressão que as pessoas suportam sem impactos sobre a qualidade de vida, o sono, bem estar, relacionamentos. No eustresse predomina a alegria, há um aumento da capacidade de concentração, da agilidade mental, as emoções musculares são harmoniosas e bem coordenadas, há um sentimento de revitalização, prazer e confiança (ALMEIDA; BASTOS apud BRUGGER et al., 2009).

O estresse faz muito bem para o ser humano, faz o cérebro reagir e ficar preparado para o pior, ficando pronto para tomar decisões com maior rapidez, a memória fica mais ativa e parece que aumenta a capacidade de armazenar informações. O aumento do nível de ansiedade torna as pessoas mais alertas e competitivas. Ou seja, pessoas estressadas potencializam suas capacidades

de superação de problemas, planejamento e tomada de decisão (SEGURA, 2009).

Sem nenhum estresse as pessoas ficam desestimuladas e até mesmo aborrecidas. O eustresse mantém os indivíduos produtivos, inspirados e motivados. Se as pessoas não forem submetidas a estresse ou estimulação suficiente, seus cérebros não se desenvolvem adequadamente. O importante é como percebemos e reagimos diante dos agentes estressores. Quando o estresse é percebido positivamente como um desafio, pode despertar o que há de melhor em uma pessoa. Porém quando percebido negativamente, pode provocar doenças. Na medida em que o estresse se acumula, o desempenho também se acumula até um limiar de pico. Além desse limiar, o desempenho declina. O ponto máximo do gráfico apresentado na Figura abaixo é o estresse bom, ou seja, quando estamos no nosso nível máximo de desempenho (ANDREWS, 2003).

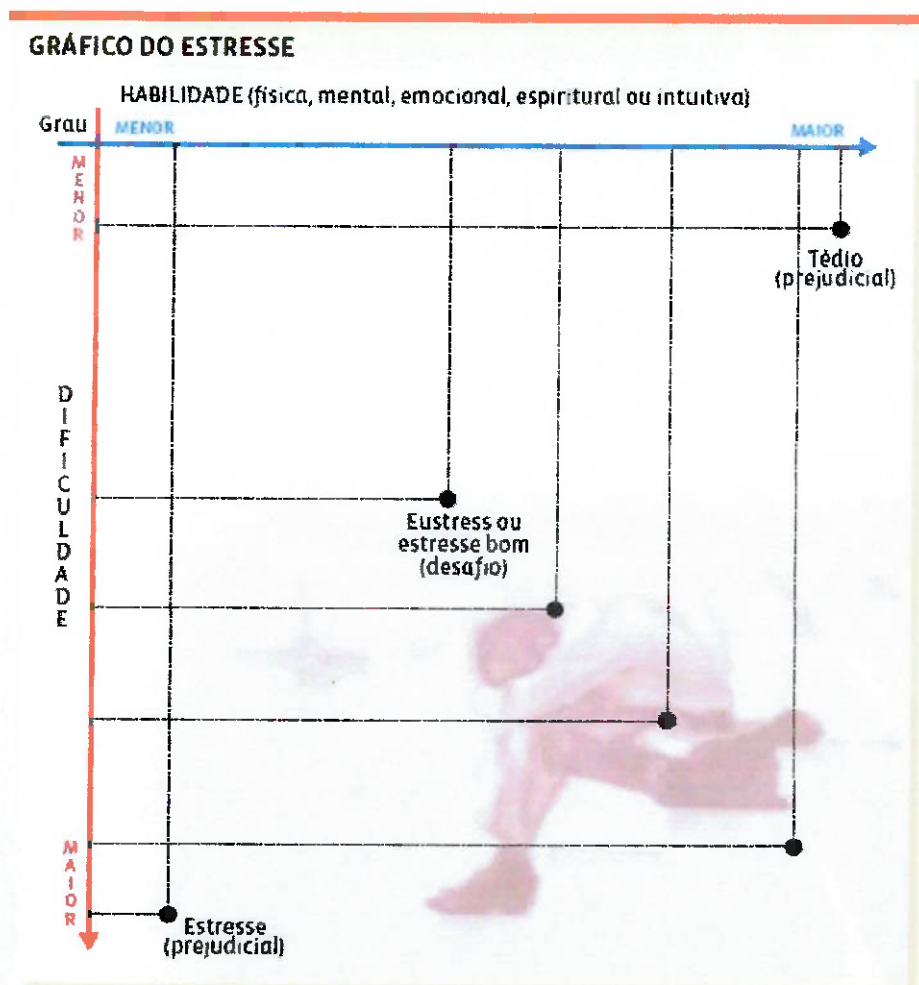


Figura 3 – Gráfico do Estresse (ANDREWS, 2003).

Segundo Lipp apud Pafaro; Martino (2004), o estresse relaciona-se diretamente com a produtividade do indivíduo, uma pessoa que não tem estresse, não produz. Pois ela acaba não produzindo adrenalina, conseqüentemente sua produtividade é menor. Quando o estresse extrapola o limite do indivíduo, sua produtividade começa a cair e ele pode contrair doenças e até morrer (distress).

A Figura 4 mostra a relação entre produtividade e estresse. Observa-se que até a fase de resistência, quanto maior o estresse maior a produtividade do indivíduo. Porém, quando o estresse extrapola da fase de resistência, acontece a queda da produtividade.

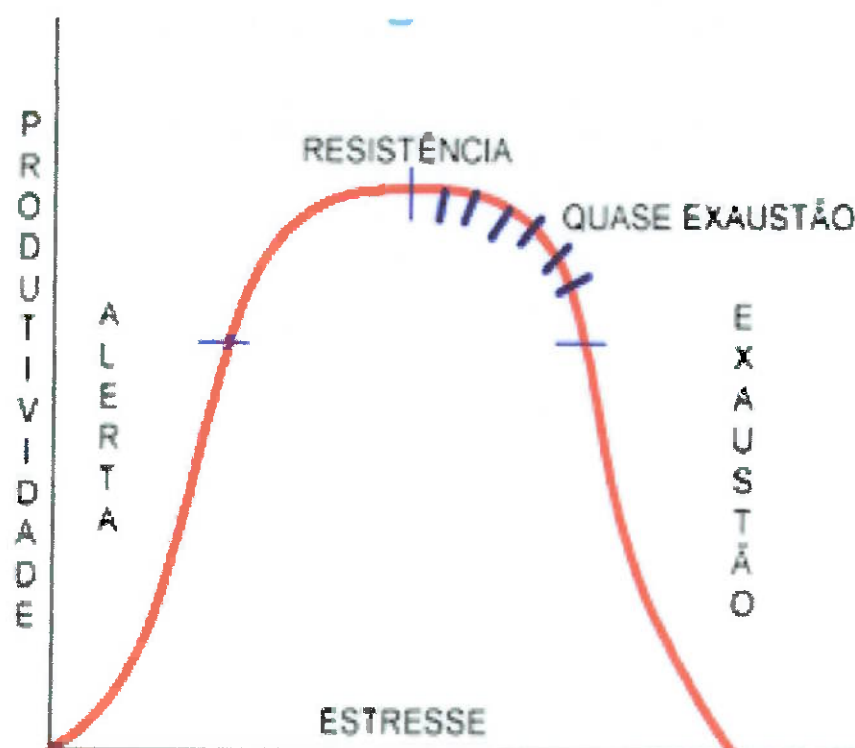


Figura 4 – Produtividade do indivíduo em relação às fases do estresse (PAFARO, 2004).

4 CONCLUSÃO

A presente pesquisa bibliográfica buscou contribuir para um melhor entendimento e maior compreensão do tema proposto, o estresse ocupacional, fornecendo informações sobre as várias causas e as diversas conseqüências que este problema acarreta tanto a nível organizacional quanto a nível individual. Ficou evidenciado que o estresse pode ser o causador ou desencadeador de muitas doenças graves, e também provoca inúmeros prejuízos para as organizações, pois ocasiona uma queda na produtividade dos funcionários.

Verificou-se que o estresse é uma reação de adaptação normal, essencial e inevitável, sendo o resultado de uma demanda de cargas diversas. Tem caráter absolutamente individual, sendo sentido de maneiras e em intensidades diferentes por pessoas diferentes. Nem sempre afeta negativamente os indivíduos, podendo levá-los a atingir um alto índice de eficiência, quando em doses adequadas.

Os agentes estressores podem ser largamente encontrados nas organizações contemporâneas, mas também estão presentes na vida particular de cada pessoa. Sendo assim, não existem maneiras de suprimir o estresse, mas podemos gerenciá-lo de modo a identificar os estressores e descobrir como superá-los. Concluiu-se que a melhor maneira de minimizar os impactos negativos do estresse, tanto nos indivíduos quanto nas organizações, é a implantação de estratégias de enfrentamento (*coping*), assunto este que deve ser objeto de atenção especial nas organizações, pois pode prevenir doenças ocupacionais e auxiliar na busca de soluções para alguns problemas profissionais.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDREWS, S.. **Stress a seu favor: Como gerenciar sua vida em tempos de crise.** Disponível em: <http://www.hemavathi.recantodasletras.com.br/visualizar.php?id=549651>>. Último acesso em 29/04/2010.

BALLONE, G. J.. **Sintomas do estresse.** Disponível em: <http://virtualpsy.locaweb.com.br/index.php?sec=27&art=308>>. Último acesso em 02/05/2010.

BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T.; **Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem estar do trabalhador.** 3. ed. São Paulo: Editora Casa do Psicólogo, 2008. 282 p.

BICHO, L. M. D.; PEREIRA, S. R.. **Stress Ocupacional.** Disponível em: http://prof.santana-e-silva.pt/gestao_de_empresas/trabalhos_06_07/word/Stress%20Ocupacional.pdf>. Último acesso em 14/05/2010.

BISPO, P..**Administrar o estresse é uma tendência.** Disponível em: http://www.rh.com.br/Portal/Qualidade_de_Vida/Entrevista/4713/administrar-o-estresse-e-uma-tendencia.html >. Último acesso em 20/05/2010.

BRINKERHOFF, V..**O estresse e suas múltiplas facetas.** Disponível em: http://www.furnas.com.br/arqtrab/ddppg/revistaonline/linhadireta/LD295_saude.pdf> . Último acesso em 30/04/2010.

BRUGGER, B. P.; SANTOS, F. R.; COUTO, F. P.; NEGRÃO, R. G.. **Fisiologia do estresse: a doença do século XX.** Disponível em: <http://www.webartigos.com/articles/34517/1/FISIOLOGIA-DO-ESTRESSE-A-DOENCA-DO-SEculo-XX/pagina1.html>>. Último acesso em 22/04/2010.

CABRAL, A. P. T.; LUNA, J. F.; SOUZA, K. N.; MACEDO, L. M.; MENDES, M. G. A.; SILVEIRA, P. A.. **O estresse e as doenças psicossomáticas.** Disponível em: http://www.icb.ufmg.br/lpf/revista/revista1/volume1_estresse_doencas_psi.htm >. Último acesso em 22/05/2010.

CAIAFFO, G. A.. **Estresse ocupacional: estudo realizado junto aos funcionários da SUDEMA.** Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/A1920CC97204CA8103256FCC005A3787/\\$File/NT000A5CC2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/A1920CC97204CA8103256FCC005A3787/$File/NT000A5CC2.pdf). Acesso em 08/10/2009>. Último acesso em 22/05/2010.

CAMELO, S. H. H.; ANGERAMI, E. L. S.. **Sintomas de estresse nos trabalhadores atuantes em cinco núcleos de saúde da família.** Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692004000100003>. Último acesso em 05/05/2010.

CARVALHO, A. V.; SERAFIM, O. C. G.; **Administração de recursos humanos.** v. 2. São Paulo: Editora Pioneira, 1995.

CENTRO PSICOLÓGICO DE CONTROLE DO STRESS. **As 4 fases do estresse.** Disponível em: <http://www.estressepsiq.com.br/index.php?p=sabamais&p2=2&p3=as-4-fases-do-estresse>>. Último acesso em 22/05/2010

CHIAVENATO, I.. **Gestão de pessoas: o novo papel do recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

FERNANDO, M. S.. **A importância da qualidade de vida no trabalho.** Disponível em: <http://blog.cronicanet.com.br/a-importancia-da-qualidade-de-vida-no-trabalho/>> . Último acesso em 20/05/2010.

HESPANHOL, A.. **Burnout e stress ocupacional.** Disponível em: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/287/28770212.pdf>>. Último acesso em 24/05/2010

LIMA, M. B.; NÓBREGA, R. G.; CORTEZ, J. C. V.. **Estresse: um breve panorama.** Disponível em: http://www.cchla.ufpb.br/conhecimentoemdebate/arquivos/13-28082008190946-Estresse_-_um_breve_panorama.pdf>. Último acesso em 13/05/2010.

LIPP, M.E.N.; MALAGRIS, L.E.N.. **O manejo do stress.** In: Range, B (org). **Psicoterapia Comportamental e Cognitiva: pesquisa pratica, aplicações e problemas.** Campinas: Fundo Editorial Psy, 1995.

LOURENÇO, M. L.; ALMEIDA, T.. **Estresse ocupacional e assédio moral em profissionais bibliotecários.** Disponível em: <http://www.artigonal.com/psicologiaauto-ajuda-artigos/estresse-ocupacional-e-assedio-moral-em-profissionais-bibliotecarios-735925.html> . Último acesso em 25/04/2010.

MARQUES, V.; ABREU, J. A.. **Estresse ocupacional, conceitos fundamentais para seu gerenciamento.** Disponível em: http://www.aedb.br/seget/artigos09/288_Estresse%20ocupacional,%20conceitos%20fundamentais%20para%20o%20seu%20gerenciamento.pdf . Último acesso em 25/04/2010.

MASCI, C.. **A hora da virada: Enfrentando os desafios da vida com equilíbrio e serenidade.** Disponível em: http://www.saudeemmovimento.com.br/conteudos/conteudo_print.asp?cod_noticia=577 . Último acesso em 30/04/2010.

MOLINA, O. F.; **Estresse no cotidiano.** São Paulo: Editora Pancast, 1996.

MOLLER, C.. **O lado humano da qualidade.** São Paulo: Editora Pioneira, 1992.

MURTA, S. G.; TRÓCCOLI, B. T.. **Avaliação de Intervenção em estresse ocupacional.** Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722004000100006 . Último acesso em 09/05/2010.

PAFARO, R. C.; MARTINO, N. M. F.. **Estudo do estresse do enfermeiro com dupla jornada de trabalho em um hospital de oncologia pediátrica de Campinas.** Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0080-62342004000200005%20&script=sci_arttext . Último acesso em 14/05/2010.

PAULO, P.; **Pressão no trabalho leva ao estresse.** Disponível em: http://psicoterapiabrasil.blogspot.com/2009_02_01_archive.html . Último acesso em 20/05/2010.

PEIXOTO, C. N.. **Estratégias de enfrentamento de estressores ocupacionais em professores universitários.** Disponível em: <http://www.tede.ufsc.br/teses/PPSI0190.pdf> . Último acesso em 02/05/2010.

REGIS, L. M. O.. **O stress ocupacional no executivo relação entre os causadores de stress na vida profissional e estado de saúde.** Disponível em:

[http://www.maxipas.com.br/principal/pub/anexos/20081117032133O_Stresse_Ocupacional No Executivo.pdf](http://www.maxipas.com.br/principal/pub/anexos/20081117032133O_Stresse_Ocupacional%20No%20Executivo.pdf)>. Último acesso em 08/10/2009.

ROBBINS, S. P.; COULTER, M.. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil, 1998. 489p.

SAVOIA, M. G.. **O Escala de eventos vitais e de estratégias de enfrentamento (coping).** Disponível em: [http://www.hcnet.usp.br/ipq/revista/vol26/n2/artigo\(57\).htm](http://www.hcnet.usp.br/ipq/revista/vol26/n2/artigo(57).htm)>. Último acesso em 13/05/2010.

SEGURA, M.; **Como gerar o estresse positivo na organização.** 2009. Disponível em: <http://aquintaonda.blogspot.com/2009/05/como-gerar-o-estresse-positivo-na.html>. Acesso em 29/04/2010.

SILVA, P. L. A.. **Percepção de fontes de estresse ocupacional, coping e resiliência no fisioterapeuta.** Disponível em: http://tede.biblioteca.ucg.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=273>. Último acesso em 30/04/2010.

SILVEIRA, A. M. M.; LUCAS, A. E.. **Depressão (stress) – “O grande mal do século” – Como evitar e controlar.** Disponível em: [http://www.nucleoalquimico.com.br/pdf/artigos/depressao para a palestra.pdf](http://www.nucleoalquimico.com.br/pdf/artigos/depressao_para_a_palestra.pdf)>. Último acesso em 22/04/2010.

SOUSA, A. F.. **Estresse ocupacional em motoristas de ônibus urbano: o papel das estratégias de coping.** Disponível em: [http://www.pospsi.ufba.br/Aldineia Sousa.pdf](http://www.pospsi.ufba.br/Aldineia_Sousa.pdf)>. Último acesso em 05/05/2010.

SOUSA, I. F.; MENDONÇA, H.; ZANINI, D. S.; NAZARENO, E.. **Estresse ocupacional, coping e burnout.** Disponível em: <http://seer.ucg.br/index.php/estudos/article/viewFile/1018/716>>. Último acesso em 10/05/2010.

VILELA, A. L. M.. **O estresse do dia a dia.** Disponível em: <http://www.afh.bio.br/endocrino/endocrino3.asp>>. Último Acesso em 29/04/2010.