

**UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**ADRIANA DOMINGUES DE SOUZA**

**DIAGNÓSTICO DAS FASES E SINTOMAS DO ESTRESSE E FADIGA NAS  
EQUIPES TECNICO ADMINISTRATIVO DO SENAC/ SP**

**PIRACICABA**

**2018**

**ADRIANA DOMINGUES DE SOUZA**

**DIAGNÓSTICO DAS FASES E SINTOMAS DO ESTRESSE E FADIGA NAS  
EQUIPES TECNICO ADMINISTRATIVO DO SENAC/ SP**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração.

Campo do Conhecimento:  
Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Yeda Cirera Oswaldo

**PIRACICABA**

**2018**

**ADRIANA DOMINGUES DE SOUZA**

**DIAGNÓSTICO DAS FASES E SINTOMAS DO ESTRESSE E FADIGA NAS  
EQUIPES TECNICO ADMINISTRATIVO DO SENAC/ SP**

Dissertação apresentado ao curso de Mestrado Profissional em Administração, da Faculdade de Gestão e Negócios, da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração.

Campo do Conhecimento:  
Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas

Orientadora:  
Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Yeda Cirera Oswaldo

Data do Exame de Qualificação:  
\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Banca Examinadora:

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Yeda Cirera Oswaldo  
PPGA – UNIMEP (Orientadora)

---

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Graziela O. Graziano Cremonezi  
UNIMEP – Universidade Metodista de Piracicaba

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria de Fátima Xavier  
FIEL – Faculdades Integradas Einstein de Limeira

## DEDICATÓRIA

*Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pois sem ele nada seria possível e as minhas adoradas filhas, Naiah e Allana, pela paciência e compreensão em todos os momentos que estive ausente.*

## **AGRADECIMENTOS**

Após o término de mais uma etapa, fica a satisfação de poder ter conhecido muitas pessoas, que tornaram o dia a dia mais agradável.

A Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Yeda Cirera Oswaldo, pela confiança, paciência e orientações para a realização deste trabalho.

Aos professores da UNIMEP, pelas orientações valiosas, que muito contribuiu para a minha formação.

Ao SENAC, representado pela Diretora do Centro Universitário Águas de São Pedro, Cícera Carla Bezerra da Silva, por propiciar a oportunidade de cursar o Mestrado Profissional em Administração.

Aos colegas de turma, pelo apoio incondicional e, sobretudo pela paciência e incentivo nos momentos difíceis.

A minha família, o apoio durante as horas mais difíceis e a compreensão por minhas ausências neste período.

A todos que de alguma maneira contribuíram para a realização deste trabalho.

## EPÍGRAFE

*“A tolerância ao estresse é como a  
corda de um violino: muito apertada,  
ela arrebentará; muito frouxa não  
produzirá música.”*

*(Donald Tubesing)*

## RESUMO

No atual cenário competitivo as exigências quanto as performances dos profissionais são intensas o que pode comprometer a saúde e o bem-estar dos profissionais, ocasionando o estresse e o baixo engajamento no trabalho. Sendo assim, esta pesquisa teve como objetivo diagnosticar as fases e sintomas do estresse e o nível da fadiga em equipes técnico/administrativa do SENAC/SP. Trata-se de uma pesquisa diagnóstica com análise qualitativa dos dados. Para a coleta de dados utilizou-se o Questionário Sociodemográfico composto por questões sobre gênero, idade, escolaridade, estado civil, tempo na função e na empresa, o Inventário de Sintomas de Stress para adultos de LIPP-ISSL e Escala de Severidade de Fadiga. A amostra foi composta por 106 colaboradores, sendo 78 mulheres e 28 homens, a maioria (62%) na faixa etária entre 21 e 39 anos, 81% dos participantes têm formação superior, 52% são casados e 64% estão na empresa há mais de 5 anos. Verificou-se que o estresse está presente em 46% da amostra, e as mulheres apresentaram maior incidência (77%), enquanto os homens (23%). A manifestação do estresse na fase 2 resistência foi de 59%, fase 3 quase exaustão 8% e na fase 4 exaustão 33%, sendo a maior incidência para mulheres na fase 2 e homens na fase 4. Os sintomas físicos com maior incidência foram a insônia, problemas de memória, cansaço constante, sensação de desgaste físico constante, mudança de apetite e tontura frequente, já os sinais psicológicos foram o cansaço excessivo, angústia/ansiedade diária, irritabilidade sem causa aparente, sensibilidade emotiva excessiva, pensar constantemente em um único assunto e irritabilidade excessiva. Quanto a manifestação da fadiga os resultados indicam que 63% da amostra está sofrendo com a fadiga, e as mulheres indicaram maior frequência (73%), a faixa etária entre 21 e 39 anos foi mais afetada (72%) da amostra. Os principais resultados apontam para a necessidade de manter e ampliar as ações em prol do bem estar dos colaboradores.

**Palavras-chave:** Estresse. Fadiga. Colaboradores. Diagnóstico

## ABSTRACT

In the current competitive scenario the demands on the performance of professionals are intense, which can compromise the health and well-being of professionals, causing stress and low engagement in work. Therefore, this research aimed to diagnose the phases and symptoms of stress and the level of fatigue in SENAC / SP technical / administrative teams. It is a diagnostic research with qualitative data analysis. For the collection of data, the Sociodemographic Questionnaire was used, consisting of questions about gender, age, schooling, marital status, time in function and in the company, the LIPP-ISSL Adult Stress Symptom Inventory and Fatigue Severity Scale. The sample consisted of 106 employees, 78 women and 28 men, the majority (62%) in the age group between 21 and 39 years old, 81% of the participants had higher education, 52% were married and 64% were in the company for more of 5 years. It was verified that stress is present in 46% of the sample, and women presented higher incidence (77%), while men (23%). The manifestation of stress in stage 2 resistance was 59%, phase 3 almost 8% exhaustion and in phase 4 exhaustion 33%, being the highest incidence for women in stage 2 and men in phase 4. The most frequent physical symptoms were insomnia, memory problems, constant tiredness, constant physical exhaustion, change of appetite and frequent dizziness, the psychological signs were excessive fatigue, daily anxiety / anxiety, irritability with no apparent cause, sensitivity excessive thinking, constantly thinking about a single subject and excessive irritability. Regarding the manifestation of fatigue, the results indicate that 63% of the sample is suffering from fatigue, and women indicated a higher frequency (73%), the age group between 21 and 39 years was more affected (72%) of the sample. The main results point to the need to maintain and expand actions for the well-being of employees.

**Keywords:** Stress. Fatigue. Contributors. Diagnosis



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Fases do Estresse, segundo Lipp (2000) .....	21
Gráfico 2 – Dados sobre o gênero dos participantes .....	55
Gráfico 3 – Representação da faixa etária dos respondentes. ....	56
Gráfico 4 – Distribuição da amostra por estado civil. ....	57
Gráfico 5 – Distribuição da amostra por nível de escolaridade.....	57
Gráfico 6– Dados relativos ao do tempo de trabalho no Senac SP. ....	58
Gráfico 7 – Resultados do inventário de estresse dos participantes. ....	59
Gráfico 8 – Representação do estresse por gênero.....	60
Gráfico 9 – Resultados das fases do estresse .....	61
Gráfico 10 – Resultados das fases do estresse para o gênero masculino. ....	63
Gráfico 11 – Resultados das fases do estresse para o gênero feminino. ....	64
Gráfico 12 – Resultados da relação entre a faixa etária do gênero masculino com a fase 4 exaustão. ....	65
Gráfico 13 – Resultados por faixa etária do gênero feminino da fase 2 resistência. ....	66
Gráfico 14 – Resultados dos índices de Fadiga. ....	67
Gráfico 15 – Representação por gênero da manifestação da Fadiga.....	68
Gráfico 16 – Resultados da relação entre as variáveis faixa etária, gênero feminino com a manifestação de fadiga. ....	69
Gráfico 17 – Resultados da relação entre as variáveis faixa etária, gênero masculino com a manifestação de fadiga. ....	70
Gráfico 18 – Resultados dos níveis da fadiga.....	71

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipos de Desgaste no Trabalho em relação ao estresse laboral .....	29
Quadro 2 - Estresse Ocupacional no Brasil .....	30
Quadro 3 – Pesquisas relacionadas ao estresse .....	34
Quadro 4 - Apresentação de diversas definições do conceito fadiga .....	38
Quadro 5 – Pesquisas relacionadas a fadiga .....	42
Quadro 6 - Matriz de Amarração da Pesquisa .....	54
Quadro 7 – Resultados dos sintomas relativos as fases de resistência e exaustão do estresse, segundo o ISSL .....	62
Quadro 8 – Resultados das principais características sociodemográficas, fases e sintomas do estresse níveis da fadiga encontrados na amostra. ....	72

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

ADI – Avaliação de Desempenho Individual

CID – Classificação Internacional das Doenças

CNC – Confederação Nacional do Comércio

ESF – Escala de Severidade de Fadiga

EVA – Escala Visual Analógica

EVENT – Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho

IFT – Inventário de Fontes Estressoras no Trabalho

ISSL – Inventário de Stress para Adultos

LIQVT – Inventário de Qualidade de Vida de Lipp

MBTI – Myers-Briggs Type Indicator

OMS – Organização Mundial da Saúde

OSI – Occupational Stress Indicator

SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

SFC – Síndrome da Fadiga Crônica

RAC – Revista de Administração Contemporânea

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	13
1.1 Problema de Pesquisa .....	15
1.2 Objetivos .....	16
1.2.1 Objetivo Geral .....	16
1.2.2 Objetivos Específicos .....	16
1.3 Pressupostos .....	16
1.4 Justificativa .....	17
1.5 Metodologia .....	18
1.6 Estrutura do Trabalho .....	18
2 ESTRESSE .....	19
2.1 Estresse no Trabalho .....	24
2.2 Estressores Laborais .....	32
3 FADIGA .....	38
4 METODOLOGIA .....	45
4.1 Empresa envolvida na Pesquisa .....	45
4.2 Tipologia da Pesquisa .....	50
4.3 Participantes da Pesquisa .....	51
4.4 Instrumentos de Coleta de Dados .....	51
4.5 Matriz de Amarração da Pesquisa .....	54
5 RESULTADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	55
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	74
7 REFERÊNCIAS .....	76
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO.....	82

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo desta pesquisa foi diagnosticar a presença de estresse e fadiga em equipes técnico/administrativas. Para tanto foram utilizados os instrumentos ISSL (LIPP, 2000) e ESF (KRUPP, 1989).

O estresse, segundo Tanure (2015), pode ser definido como uma reação natural de adaptação do corpo humano e muitas vezes tem o status de doença. Provavelmente, essa seja uma das razões do crescimento do estresse, especialmente nas últimas duas décadas, onde ocorreram mudanças que transformaram os locais de trabalho, impondo mais e novas exigências aos colaboradores.

Para atender essa demanda o colaborador busca por aprendizado contínuo, o que pode favorecer a tensão, insatisfação, ansiedade e levar o indivíduo ao esgotamento. Essa pressão acaba afetando o funcionamento emocional da pessoa. Assim, prevalece as emoções negativas que podem comprometer a saúde e desencadear reações físicas e psicológicas, como por exemplo, o estresse, que tem como consequência: a diminuição do rendimento, da concentração no trabalho, erros, distrações, insatisfação, indecisão, atrasos, irritação, reclamações, atrasos de tarefas, perda de prazos, causando prejuízos dentro da organização, e, também, pode trazer algumas doenças como: herpes, diarreia, dores de cabeça, entre outras. (LIPP, 2016)

O conceito de estresse surgiu nos anos 30, e foi proposto por Hans Selye, endocrinólogo canadense. Segundo Selye (1956), o estresse é um processo vital e fundamental e pode ser dividido em dois tipos, assim, quando o indivíduo passa por mudanças boas surge o estresse positivo e quando atravessa alguma fase negativa, vivencia o estresse negativo.

De acordo Limongi-França e Rodrigues (2014), o estresse pode ser dividido em duas dimensões, quando positivo (eustresse) ou negativo (distresse). O eustresse está associado ao esforço que o indivíduo faz para se adaptar diante de uma situação tensa, mas que lhe proporciona sensações positivas e agradáveis: realização pessoal, bem-estar e de ter suas necessidades satisfeitas, em uma relação de equilíbrio entre esforço, tempo dispendido, capacidade de realizar-se e resultados alcançados. Quando ocorre o eustresse, o colaborador consegue lidar com as pressões e desafios. Já o distresse está associado à situação que sai do controle do colaborador e é percebida como ameaça ou perigo. Nessa dimensão, ocorre o rompimento do equilíbrio biopsicossocial por excesso ou falta de esforço incompatível com o tempo,

a realização e os resultados obtidos. O indivíduo não consegue superar os desafios, e isso ocasiona um desequilíbrio patológico e uma debilidade física e psicológica de intensidades variáveis.

Conforme relatado anteriormente o tema estresse já existe desde as pesquisas de Selye, (1959) não surgiu com a globalização, apenas tornou-se mais evidente o esforço de adaptação. Para isso, os colaboradores passam grande parte dos dias preocupados com a realização do trabalho, e são impactados por situações estressantes como falta de autonomia, liderança autoritária, jornadas além do horário contratual, falta de colaboração dos colegas. Dessa forma, pode-se inferir que o ambiente de trabalho tem enorme contribuição no processo de desequilíbrio orgânico, o qual vem sendo estudado como estresse laboral.

O estresse laboral é percebido quando o colaborador não tem reconhecimento ou retorno no que diz respeito às suas expectativas sobre o cumprimento do seu trabalho. Quando o nível de recompensa é baixo e o nível de exigência é alto o colaborador percebe um desequilíbrio, podendo desencadear um processo de estresse laboral. Cada colaborador tem percepções diferentes, para avaliar um evento como estressor. (FURUCHO, 2016)

O conjunto de tarefas e a carga de trabalho desempenhada pelos colaboradores tem relação direta com os estressores laborais. Tais estressores vão desde a baixa valorização e remuneração, descompasso entre tarefas prescritas e realizadas, até a escassez severa de recursos e problemas de infraestrutura.

Para Lipp (1997), o estresse laboral é um fator que coloca em risco a saúde dos colaboradores. Dessa forma, quando o trabalhador é exposto a situações prolongadas de estresse, isto acaba interferindo incisivamente no seu bem-estar psicológico e na sua qualidade de vida.

Desse modo, aparecem vários sintomas físicos e psicológicos do estresse laboral. A fadiga é um deles, e diz respeito a uma sensação subjetiva de cansaço, sendo frequentemente de natureza emocional, e pode ocorrer em pessoas de todas as faixas etárias. Pode ser decorrente das atividades ocupacionais como, tarefas que exigem excesso de esforço físico e mental, presença de certos estressores organizacionais - escalas noturnas, jornadas de serviços prolongadas, problemas de relacionamento com colegas, superiores, clientes, dupla jornada de trabalho, atividades domésticas concomitantes. Ou seja, as condições de vida e trabalho influenciam a gênese da fadiga. (MEDEIROS; BARROSO, 2015).

Para Oliveira (2010) a fadiga é um fenômeno preocupante, de difícil conceituação, interpretação e aferição, por nomear um estado global resultante do desequilíbrio interno e devido ao sistema de relações do organismo, no qual, muitas vezes, a alteração de um sistema afeta os demais. É um sintoma do estresse ocupacional causada por diversos fatores fisiológicos, psicológicos, ambientais e sociais.

Nesse contexto se insere esta pesquisa, a qual teve uma amostra composta por 120 colaboradores técnico administrativos do Senac São Paulo. Esses profissionais trabalham para a organização na área de administração. Ou seja, são eles que auxiliam no controle de gestão financeira, do fluxo de entrada e saída de correspondência, receber e arquivar documentos, cuidar das contas a pagar, manter a agenda atualizada, solucionar pendências, manipular fotocopiadoras, usar os principais programas de computador, além de atender chamadas telefônicas, responder e-mails e atender ao público.

Sugere-se que para trabalhar no setor administrativo algumas competências são importantes. Dentre elas, saber trabalhar sob pressão, ter atenção a detalhes, ter uma boa comunicação, ser determinado, saber administrar bem o tempo, ter dinamismo, ter senso de organização e foco.

Dessa forma, espera-se que os resultados desta pesquisa possam ser utilizados para desenvolver ações voltadas a prevenção da saúde e qualidade de vida dos colaboradores.

### **1.1 Problema de Pesquisa**

Nos últimos anos, a aceleração das mudanças vem contribuindo para provocar nos colaboradores uma degradação da saúde mental, levando-os a importantes quadros de estresse (Pereira, 2008). As mudanças organizacionais têm proporcionado aos colaboradores solicitações e exigências constantes, e isto, muitas vezes, elicia sofrimento psíquico, principalmente quando se percebem impotentes por não conseguirem manter o ritmo e desempenho esperado nas atividades profissionais.

Sob essa perspectiva, esta pesquisa busca diagnosticar se os profissionais que atuam em rotinas administrativa, financeira e atendimento ao público em uma

instituição de ensino apresentam sintomas de estresse e qual fase apresenta maior percentual, segundo o ISSL. Além disso, verificar se estão sofrendo de fadiga.

A partir desse ponto, o estudo visa responder o seguinte problema de pesquisa: Quais as fases, os sintomas do estresse e o nível da fadiga nas equipes da área técnico/administrativa do SENAC SP?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Diagnosticar as fases, sintomas do estresse e o nível da fadiga em equipes técnico /administrativa do SENAC SP.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Levantar por meio do questionário sócio demográfico as variáveis: gênero, idade, escolaridade, estado civil, tempo na empresa e na função, e relacionar com as fases e sintomas do estresse e o nível da fadiga.
- Verificar as fases e os sintomas (físicos e psicológicos) do estresse nas equipes técnico/administrativa do SENAC SP.
- Avaliar o nível da fadiga nas equipes técnico/administrativa do SENAC SP.

## **1.3 Pressupostos**

P1: Conhecendo as fases e os sintomas do estresse e o nível da fadiga da equipe técnico/administrativa do SENAC SP, a instituição poderá discutir ações para prevenção do estresse e fadiga nas equipes.

P2: A intensidade da manifestação do estresse e da fadiga poderá ser diferente nas variáveis gênero, idade, escolaridade, tempo na empresa e na função nas equipes técnico/administrativa do SENAC SP.



#### 1.4 Justificativa

Observa-se que a sociedade está passando por um processo de intensificação do ritmo em que as mudanças acontecem. Aliado a essa conjuntura verifica-se uma deterioração da qualidade de vida dos indivíduos. Dessa forma, o estresse apresenta-se como uma variável importante que atinge vários indivíduos, atualmente. Cada período da história contribui de maneira positiva para o desenvolvimento global, mas cobra um preço por esse benefício, sendo o estresse e a fadiga um dos preços mais habituais da atual época de turbulência sociocultural que a humanidade vivencia.

Com o decorrer dos anos, o ambiente de trabalho vem se modificando para acompanhar o avanço tecnológico, ultrapassando cada vez mais o nível de capacidade de adaptação dos trabalhadores. Os profissionais vivem sob contínua pressão, precisam estar constantemente em processos de aprendizagem, atualizações e mudanças, as cobranças estendem-se também para a vida familiar. Essa contínua busca por adequação gera estresse.

O Brasil atualmente é o segundo País com maior incidência de estresse, impactando no exercício do trabalho. Nessa direção, o Ministério da Previdência Social em um estudo publicado no Dia Mundial em Memória às Vítimas de Acidentes de Trabalho em 2014, apresenta um balanço dos auxílios-doença concedidos pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) no período de 2000 a 2011. Aponta que os CIDs F32 (episódios depressivos) e F41 (outros transtornos ansiosos) aparecem entre as 10 maiores causas de afastamentos das atividades trabalhistas (BRASIL, 2014).

Diante desse quadro, compreende-se que é importante diagnosticar as fases e sintomas de estresse e o nível da fadiga nas equipes técnico/administrativas, com intuito de oferecer subsídios que favoreçam a implementação de políticas com o propósito de proteger a saúde e qualidade de vida dos colaboradores. Entende-se que o potencial criativo está no ser humano e, para tanto, é necessário que se sintam bem no ambiente de trabalho, onde passam a maior parte do seu tempo.

Outras contribuições pretendidas por este estudo é o diagnóstico científico das fases, sintomas do estresse e níveis da fadiga em profissionais da área administrativa e financeira, para futuros projetos de intervenções pelas corporações. Busca-se também contribuir com informações relevantes para o Grupo de Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas (GEOGEP) do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP), no que diz

respeito aos propósitos de suas linhas de pesquisa, especificamente em Gestão de Pessoas, Saúde e Qualidade de Vida do Trabalhador.

### 1.5 Metodologia

Este estudo enquadra-se como pesquisa diagnóstica com análise qualitativa dos dados, pois busca diagnosticar as fases e sintomas do estresse e o nível de fadiga das equipes técnico/administrativa, por meio do questionário sócio demográfico e aplicação do Inventário de Stress para Adultos/ Lipp - ISSL (2000) e Escala de Severidade de Fadiga (KRUPP et al., 1989). Os dados foram coletados eletronicamente, por meio da ferramenta surveymonkey, enviada a 269 colaboradores com 106 respondentes completos considerados para esta pesquisa, participaram cinco unidades do SENAC localizadas no interior de São Paulo.

### 1.6 Estrutura do Trabalho

**Primeiro capítulo:** compreende a introdução, a contextualização do estudo, o problema de pesquisa, os objetivos, a justificativa, a metodologia e a estrutura dos capítulos.

**Segundo capítulo:** apresenta a revisão bibliográfica a respeito do estresse, estresse laboral, conceitos e caracterização da temática com base nas pesquisas publicadas e principais autores.

**Terceiro capítulo:** discorre sobre o conceito de fadiga e os principais fatores que afetam os profissionais e impactam no desempenho e adoecimento.

**Quarto capítulo:** expõe a metodologia de pesquisa: empresa envolvida na pesquisa, tipologia da pesquisa, participantes, instrumentos de coleta de dados (Questionário Sócio Demográfico, Inventário de Stress para Adultos/ Lipp - ISSL e Escala de Severidade de Fadiga) e a matriz de amarração da pesquisa.

**Quinto Capítulo:** apresenta os resultados e discussão da pesquisa.

**Sexto Capítulo:** aborda as considerações finais da pesquisa, assim como suas limitações e recomendações para estudos futuros.

## 2 ESTRESSE

Até o século XVII o termo estresse era utilizado na literatura inglesa esporadicamente com o significado de aflição e adversidade. No século XVIII foi utilizado pelo fisiologista francês Claude Bernard e posteriormente por Walter Cannon referindo-se às reações que produziam um colapso nos mecanismos de homeostase orgânica (MALACH; LEITE, 1999).

De acordo com Lipp (1996), o termo estresse começou a ser utilizado na área da saúde em 1936 pelo médico endocrinologista o austríaco Hans Selye. As extensas pesquisas realizadas, posteriormente, conduziram à definição do estresse como um desgaste geral do organismo.

Para Teles (1993) o estresse é uma condição à qual o homem não pode fugir. Aponta que desde que vivia na caverna, temendo o ataque das feras, de outros homens estranhos, de fenômenos da natureza teve que enfrentar o estresse, assim como hoje ao atravessar correndo as ruas, no meio de uma centena de veículos, com medo da violência, do desemprego. O importante é saber conviver com ele, de forma que não o derrube nem o faça sofrer ou o leve a morte.

Lipp (2000) conceituou o estresse como um estado de tensão que causa uma ruptura no equilíbrio. É por isso que às vezes, em momentos de desafios, o coração bate rápido demais, o estômago não consegue digerir a refeição e a insônia ocorre. Em geral, o corpo funciona em sintonia, como uma grande orquestra. A orquestra do corpo toca o ritmo da vida com equilíbrio preciso. Mas quando o estresse ocorre, esse equilíbrio, chamado de homeostase pelos especialistas, é quebrado e não há mais entrosamento entre os vários órgãos do corpo.

Quanto a origem do termo estresse, de acordo com Silva e Martinez (2005), é latina *stringere* e vem do verbo “stringo”, que significa apertar, cerrar, comprimir, espreitar, restringir diminuir e reduzir. De acordo com Chamon (2007), o estresse é um termo que teve também sua importância na física. Reporta-se a uma força aplicada a um objeto, causando sua deformação, ou até mesmo rompimento dessa estrutura.

A definição de estresse mais comumente aceita é a de estado de saúde ou sentimento experimentado quando uma pessoa percebe que as exigências excedem os recursos pessoais e sociais que ela pode mobilizar. Quando o indivíduo tem tempo

e recursos para manipular uma situação, sente pouco estresse; contudo, quando percebe que não consegue administrar as exigências de determinada situação, o estresse vivenciado pode ser considerável. Nesse sentido, o estresse é, sem dúvida, uma experiência negativa, mas não a consequência inevitável de um acontecimento. O nível de estresse que a pessoa experimenta depende da percepção que tem da situação e de sua habilidade real de estar à altura dela. (MANKTELOW, 2008).

Sob esse aspecto, segundo Selye (1959), existem dois tipos de agentes estressantes, a saber:

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

Nessa mesma direção, de acordo com Lipp (1998), às causas do estresse podem ser de origem externas e internas. As externas são aquelas representadas pelos acontecimentos cotidianos ou pelas pessoas com as quais o indivíduo convive. Para exemplificar cita-se o trabalho em excesso ou desagradável, família em desarmonia e acidentes. As causas internas referem-se ao modo de pensar, às crenças e aos valores que o sujeito tem e como interpreta o mundo ao seu redor.

Segundo Limongi-França e Rodrigues (2014) o estresse pode ser classificado em dois tipos, ou seja, negativo (distresse), que é causado pelas frustrações e problemas diários e está associado à situação que sai do controle da pessoa e é percebida como ameaça ou perigo. Durante o distresse ocorre o rompimento do equilíbrio biopsicossocial por excesso ou falta de esforço incompatível com o tempo, a realização e os resultados obtidos. O colaborador não consegue superar os desafios, e isso ocasiona um desequilíbrio patológico e uma debilidade física e psicológica de intensidades variáveis., e o positivo (eustresse), ocasionado pelos episódios excitantes que acontecem no cotidiano, como, por exemplo, promoção no trabalho, gravidez, compra de uma casa. Durante o eustresse o colaborador consegue lidar com a pressão e desafios. Embora esses dois tipos de estresse provoquem reações emocionais completamente diferentes, fisiologicamente as respostas são idênticas. (ROSSI et al., 2007).

As fases do estresse foram classificadas por Selye (1959), que definiu o estresse como uma resposta orgânica não-específica para situações estressoras ao

organismo. Ao revisar seus conceitos, descreveu a resposta orgânica a essas situações estressoras como Síndrome de Adaptação Geral, que possui três fases: alerta, resistência e exaustão.

Lipp (2000) ao elaborar o Inventário de Sintomas de Stress para adultos (ISSL) baseou-se nesse modelo trifásico desenvolvido por Selye. Porém, no período da padronização do inventário, uma quarta fase foi identificada, denominada de quase-exaustão, por se encontrar entre a fase de resistência e a de exaustão. Nessa fase, as defesas do organismo começam a ceder e ele já não consegue resistir às tensões e restabelecer a homeostase. Caracteriza-se por um enfraquecimento da pessoa que não consegue mais se adaptar ou resistir ao estressor e, assim, as doenças começam a surgir, embora, não sejam tão graves como na fase de exaustão (LIPP, 2002). No Gráfico 1 pode-se visualizar as quatro fases do estresse segundo Lipp.

**Gráfico1- As fases do estresse**



Fonte: Lipp, 2000.

De acordo com Lipp (2000), as fases do estresse são: alerta, resistência, quase exaustão e exaustão, conforme descritas no gráfico acima. Para uma melhor compreensão, na sequência expõe-se cada etapa.

### **Fase 1 - Alerta**

De acordo com Selye (1959), a fase de Alerta ocorre quando o organismo é exposto a uma situação de tensão e se prepara para a ação de enfrentamento ou fuga, a fim de preservar sua integridade e sua vida. Para Lipp (2000) a fase de alerta é considerada a etapa positiva do estresse, pois o ser humano se energiza por meio da produção da adrenalina, a sobrevivência é preservada e uma sensação de plenitude é frequentemente alcançada. Nessa fase os sintomas físicos e psicológicos que aparecem são: mãos e pés frios, boca seca, nó ou pressão no estômago, aumento de sudorese, tensão muscular, aperto da mandíbula/ranger os dentes ou roer as unhas, diarreia passageira, insônia, taquicardia, respiração rápida e ofegante, hipertensão arterial súbita e passageira, mudança de apetite, aumento súbito de motivação e entusiasmo repentino.

### **Fase 2 - Resistência**

Para Selye (1959) a fase da resistência tem esse nome devido ao organismo tentar resistir aos estressores e, inconscientemente, tentar reestabelecer o equilíbrio interior que foi quebrado na fase de alerta. Ao lado disso, Lipp (2000) destaca que a produtividade do indivíduo cai bruscamente. Essa autora aponta, ainda, que a fase de resistência é causada se a fase de alerta for mantida por períodos prolongados ou se novos estressores se acumulam. Nessa fase os sintomas físicos e psicológicos que podem se manifestar são estes: mal-estar generalizado sem causa específica, formigamento das extremidades, sensação de desgaste físico constante, mudança de apetite, aparecimento de problemas dermatológicos, hipertensão arterial, cansaço constante, gastrite prolongada/surgimento de úlcera, tontura/sensação de estar flutuando, dificuldade de memorização, sensibilidade emotiva excessiva, insegurança pessoal, obsessão, irritabilidade, insônia, oscilações do humor. Também é possível identificar acentuada vulnerabilidade do indivíduo a vírus e bactérias.

### **Fase 3 – Quase exaustão**

Essa fase ocorre quando o organismo está debilitado e não consegue se adaptar a situações ou resistir aos agentes estressores. Nota-se que a tensão excede o limite de tolerância, o que exige muito esforço do organismo para manter-se em ação. Evidencia-se, então, o processo de destruição de defesas imunológicas com o surgimento de doenças. (LIPP, 2002).

Segundo Lipp (2000), até a fase da quase exaustão, o indivíduo pode aprender a lidar com suas tensões e eliminar seus sintomas. Nessa fase algumas doenças graves podem surgir, como úlceras, hipertensão arterial, arteriosclerose, artrite reumatoide, herpes, dermatites, vitiligo, entre outras.

### **Fase 4 – Exaustão**

De acordo com Selye (1959) a fase de exaustão é identificada quando a tensão excede o limite gerenciável. Nessa etapa, a resistência emocional e física começa a se romper, mas ainda há momentos em que a pessoa consegue pensar lucidamente, tomar decisões, rir e trabalhar. Porém, isso tudo é feito com esforço e esses momentos de funcionamento normal se intercalam com momentos de desconfortos. Também há muita ansiedade e o indivíduo vive níveis emocionais variados. As defesas imunológicas diminuem, e as doenças começam a surgir (SELYE, 1959).

Segundo Lipp (2000), os sintomas físicos e psicológicos que geralmente aparecem nessa fase são: diarreia frequente, dificuldades sexuais, insônia frequente, náusea, tiques nervosos, hipertensão arterial contínua, problemas dermatológicos prolongados, mudança extrema de apetite, excesso de gases, tontura frequente, ulcera, enfarte, impossibilidade de trabalhar, pesadelos, sensação de incompetência, apatia, depressão, cansaço excessivo, obsessão exagerada, irritabilidade constante e excessiva, angústia frequente, ansiedade constante, hipersensibilidade emotiva e perda do senso de humor. A autora afirma que quando a fase de exaustão está presente, é necessária uma ação conjunta de um médico e de um psicólogo. O médico irá tratar o órgão-alvo que já está afetado, e o psicólogo a causa do estresse. Nessa fase, nem o médico e tampouco o psicólogo devem trabalhar sozinhos, pois a ação necessária é interdisciplinar.

Vale destacar que estresse é diferente de doença, porque, como explica Santos (2010), não mostra sinais nem sintomas. Na maioria das vezes, o indivíduo

não sabe que a sua saúde está abalada. As tentativas de restabelecer o equilíbrio usadas pelo corpo durante a batalha no estado de estresse são diferentes das utilizadas quando o sujeito já está doente.

Apesar disso, as reações ao estresse estão inseridas na Classificação Internacional das Doenças (CID – 10, 2008). O CID – 10 inclui o estresse na categoria F43 – Reações ao estresse grave e transtornos de adaptação, e suas subcategorias F43.0 – Reação aguda ao estresse; F43.1 – Estado de estresse pós-traumático; F43.2 – Transtornos de adaptação; F43.8 – Outras reações ao estresse grave; F43.9 – Reação não especificada a um estresse grave.

Segundo Viana et al. (2016) se o estresse for muito severo, acarretará o aumento do córtex das glândulas suprarrenais, as quais começam a produzir corticosteroides em excesso, principalmente a cortisona, hormônios responsáveis pela reação do estresse. Para produzir corticosteroides as glândulas utilizam uma grande quantidade de lipídios (essenciais aos hormônios corticosteroides), depauperando-se, o que contribui para o envelhecimento precoce da pessoa, pois essas glândulas são imprescindíveis para a homeostase do corpo.

No que diz respeito à incidência do estresse, vale destacar que pode ocorrer em qualquer pessoa, independentemente de idade, raça, sexo e situação socioeconômica. Entretanto, algumas pessoas são mais sensíveis ao estresse do que outras. Segundo Lipp (1998), com base em outros autores, as pessoas mais resistentes ao estresse são aquelas que têm um conjunto de atitudes específicas quanto à vida, tais como: abertura e tolerância a mudanças, uma tendência de estarem sempre muito envolvidas com o que fazem e um sentimento de terem controle sobre os acontecimentos da vida. Isso envolve todos os setores de sua vida, inclusive o ambiente de trabalho.

Assim, a seguir aborda-se o estresse no ambiente de trabalho, pois as pessoas passam grande parte do dia no local de trabalho e acabam, de alguma forma, submetidas a situações que geram estresse que pode ser positivo ou negativo. Sendo assim, é importante destacar as causas e consequências do estresse laboral.

## **2.1 Estresse no Trabalho**

É um tema contemporâneo, no Brasil, e está em constante crescimento devido as pressões sofridas pelos colaboradores das empresas que atuam em um



país notadamente de contrastes, o qual ao mesmo tempo que cresce e tenta se estruturar para continuar a ser alvo de investimentos, sofre com diferenças sociais históricas e profundas. Esse desafio de modernização aumentou a demanda no ritmo de trabalho, inovação contínua e competição, desta maneira, influenciando e sendo diretamente influenciado pelo nível de estresse ocupacional de seus colaboradores (BARCAUI, LIMONGI-FRANÇA, 2014).

Sob esse aspecto Donadello (2015), aponta um tipo de estresse que vem ganhando notoriedade nos estudos sobre o tema, o estresse no trabalho ou ocupacional. Trata-se do estresse relacionado ao ambiente de trabalho onde o indivíduo está inserido. Os colaboradores que se sentem incapazes para enfrentarem as pressões no trabalho, tendo em vista o baixo nível de alinhamento entre as capacidades do indivíduo e as demandas e as condições oferecidas por seu trabalho. Quando as demandas do ambiente exigem mais do que a estrutura psíquica é capaz de suportar, ocorre o estresse da sobrecarga, muito comum no ambiente competitivo das empresas. Ao lado disso, Tanure (2015), ressalta que as condições estressoras no trabalho podem ser definidas como eventos aversivos que requerem uma resposta adaptativa, por parte do empregado, para retornar ao funcionamento normal.

Segundo Lipp e Tanganelli (2002), diante desse contexto competitivo percebe-se a necessidade de investimentos em capacitações/treinamentos para os colaboradores, visando desenvolver as habilidades assim como estimular o comprometimento dos mesmos com a organização, para que eles passem a se sentirem valorizados e estimulados a enfrentarem dificuldades maiores. Entretanto, cabe ao gestor desenvolver políticas e programas de qualidade de vida visando resgatar a motivação, satisfação, saúde-segurança no trabalho.

As ações em prol do bem estar dos colaboradores buscam reduzir o estresse laboral, também denominado ocupacional ou relacionado ao trabalho. Esse tem origem no ambiente de trabalho e ameaça às necessidades de realização pessoal e profissional e/ou a saúde física ou mental, prejudicando a integração com o ambiente de trabalho. (FRANÇA; RODRIGUES, 2009).

Nesse sentido, é importante destacar que o grau em que os estressores irão afetar o colaborador irá depender da sua vulnerabilidade individual e de suas ações para enfrentar o estresse. Essas ações, cognitivas e comportamentalmente planejadas, irão orientar o colaborador, que pode posicionar-se de forma ativa ou passiva nas situações de estresse ocupacional. O indivíduo pode identificar, ainda, as

demandas internas e os conflitos que o estejam atingindo, tentando impedir que situações ameaçadoras ou consequências desagradáveis se prolonguem. (MARQUES; GUIMARÃES; ALMADA, 2016).

No que se refere às causas gerais do estresse no trabalho, Fontana (1991) aponta:

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

- **Rituais e procedimentos desnecessários:** entre esses procedimentos, destaca-se o preenchimento de formulários e excesso de reuniões, nos quais investem muito tempo de seu trabalho escrevendo relatórios, e ou queixam-se do estresse causado pelas reuniões, com as quais, muitas vezes, desperdiçam tempo e percebem que não trazem acréscimos a vida profissional deles.
- **Incerteza e insegurança:** são consideradas como um dos maiores índices de estresse na vida do profissional. A incerteza pode fazer com que o indivíduo sinta que seu cargo pode ser rebaixado ou que ele pode ser colocado sob a chefia de alguém. O excesso de rotina pode tornar um trabalho monótono, mas as pessoas precisam de um mínimo de estabilidade para se sentirem seguras. Mesmo quando as mudanças são bem-vindas e criam entusiasmo podem elevar os níveis de estresse.

Fontana (1991) também relata as causas específicas de estresse no trabalho, são elas:

- **Especificações de cargos indefinidas:** um dos maiores problemas dessa falta de clareza é culpabilidade dos indivíduos por algo que na verdade não sabiam que era de responsabilidade deles. As especificações de cargos indefinidas os deixam vulneráveis diante da incerteza dos seus afazeres.
- **Conflito de cargos:** o estresse induzido pelos cargos também costuma ocorrer, quando dois aspectos do trabalho não são compatíveis entre si.
- **Expectativas irrealisticamente elevadas (perfeccionismo):** o indivíduo nunca está satisfeito com seu desempenho e entende que seu trabalho nunca está bem feito, deixando de reconhecer as limitações dentro das quais deve trabalhar. Outra causa também é a de não delegar, e, assim, procura fazer tudo sozinho, acreditando que ninguém trabalha tão bem quanto ele.
- **Incapacidade para influenciar a tomada de decisões (impotência):** alguns estudos mostram que algumas pessoas consideram menos estressante não possuírem poder de decisão. Entretanto o sentimento de impotência não é só prejudicial no que se refere a noção de status e de valor pessoal, ele também produz altos níveis de frustração quando o indivíduo reconhece seu erro, e quando ele é ignorado ou impedido de falar.
- **Choques frequentes com os superiores:** a má relação com os superiores é uma forte fonte de estresse. Outro estressor é quando na relação subordinado-chefe, o superior se queixa com frequência de dar créditos aos seus

subordinados, fazendo com que eles se sintam desvalorizados, ou quando os impede de tomarem decisões.

- **Isolamento do apoio dos colegas:** é quando as oportunidades para discutir sobre os problemas profissionais com os colegas se tornam limitadas, fazendo com que se perca o feedback dos companheiros. Em muitos casos, o isolamento causa pressões adicionais dentro do próprio trabalho.
- **Excesso de trabalho e pressões de prazo:** poucos conseguem melhorar seu desempenho quando estão sob pressão constante, ou frequentemente necessitam cumprir prazos e metas no trabalho. As pessoas precisam de uma pausa momentânea para reduzir o estresse, para que não se sintam presas ou perseguidas.
- **Falta de variedade:** a mente das pessoas precisa de estímulos, de novas experiências, esporadicamente, para que permaneça concentrada e criativa.
- **Má comunicação:** por mais que as pessoas trabalhem em conjunto, se os canais de comunicação são deficientes, esta relação funcionará como uma forte fonte de estresse. As pessoas sabem algo a respeito das outras, mas na verdade nunca sabem realmente quem é essa pessoa, muitas vezes acabam ouvindo conversas paralelas e interpretando erroneamente.
- **Liderança inadequada:** o desejo de liderar varia entre as pessoas. Porém, uma liderança fraca ou inadequada ou um estilo de liderança que não atenda às necessidades das pessoas que estão abaixo da hierarquia cria uma deficiência no poder. Enquanto permanecer está insuficiência no comando, não é possível tomar decisões ou treinar uma equipe para a organização.
- **Conflitos com os colegas:** muitos são os motivos que podem gerar um conflito entre os colegas de trabalho. Um deles seria a luta pelo status, na qual os indivíduos entram em conflito e perdem muito ao deixarem de trabalhar em harmonia e cooperação.

Nessa direção, Spector (2006) aponta como um fator estressante no trabalho a condição ou situação que exige a adaptação do funcionário. Além disso, ressalta que o desgaste no trabalho é uma provável reação negativa do funcionário a um fator estressante, como ansiedade, frustração ou sintomas físicos. Para melhor entender o tema, dividiu-se os tipos de desgastes em três categorias, conforme destacado no Quadro 1.

Quadro 1 – Tipos de desgaste no trabalho em relação ao estresse laboral

<b>DESGASTE NO TRABALHO</b>	<b>EXEMPLOS DE CONSEQUENCIAS ESPECÍFICAS</b>
Reações psicológicas	Raiva Ansiedade Frustração Insatisfação no trabalho
Reações físicas	Sintomas físicos  Tontura  Dor de cabeça  Taquicardia  Problemas estomacais  Doenças  Câncer  Doença do coração
Reações de comportamento	Acidentes  Fumos  Uso de substâncias  Rotatividade

Fonte: Spector, 2006.

Conforme observado no quadro acima os profissionais que vivenciam desgaste no trabalho podem apresentar reações físicas, psicológicas e comportamentais que desencadeiam várias consequências que incidem na saúde e qualidade de vida dos mesmos. Nessa direção, abaixo apresenta-se os dados de algumas pesquisas realizadas no Brasil, Estados Unidos e China que demonstram a necessidade urgente de políticas em prol da qualidade de vida no ambiente corporativo.

O artigo publicado na revista RAC de Barcaui e Limongi-França (2014), cita uma pesquisa sobre estresse no trabalho, realizada pela Associação Americana de Psicologia (AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION [APA], 2009) com 984 profissionais nos Estados Unidos. Aponta que apenas 54% dos empregados entrevistados recomendariam seu local de trabalho para outras pessoas. Com isso infere-se que as organizações e seus gestores precisam aprender a responderem efetivamente aos desafios provocados pelo estresse.

Na pesquisa realizada com 353 executivos de empresas de diversos segmentos no Brasil, Barcaui, Vergara e Goldszmidt (2012) verificaram uma correlação positiva entre a percepção do ambiente hostil e o aumento do sofrimento gerencial. Em outro estudo realizado na China por Lu et al. (2010), quatro indicadores de estresse, em particular, foram direta e positivamente associados à baixa performance. São eles: carga de trabalho, restrições organizacionais, falta de autoridade/autonomia e conflitos interpessoais.

É importante destacar que em algumas camadas da população brasileira o estresse é ainda mais frequente e intenso, dependendo da ocupação exercida. O Quadro 2 mostra a incidência de estresse em algumas profissões pesquisadas.

**Quadro 2 - Estresse Ocupacional no Brasil**

Ocupação	Percentual com Estresse	Autor da Pesquisa
Professores	35%	H. Reinhold
Atletas juvenis (natação)	37%	S. Veri
Atletas juvenis (tênis e basquete)	50%	S. Veri
Atletas (futebol)	45%	S. Veri
Psicólogos clínicos	Sem stress significativo	M. A. Covolan

<b>Quadro 2 - Estresse Ocupacional no Brasil (continuação)</b>		
<b>Ocupação</b>	<b>Percentual com Estresse</b>	<b>Autor da Pesquisa</b>
Policiais militares	65%	A. S. Romano
Executivos	40%	M. N. Lipp
Jornalistas (mídia escrita diária)	62%	I. Proença
Juízes do Trabalho	70%	M. N. Lipp e S Tanganelli
Bancários	65%	A. C. Araújo

Fonte: Lipp, 2016.

Os dados do quadro 2 indicam que o estresse ocorre em diversas profissões, porém, em algumas com maior índice como na função de juízes do trabalho, seguida por bancários e policiais. Vale destacar que para os psicólogos clínicos não há referência de índice. Isso denota que o estresse sob controle não é prejudicial à saúde e pode trazer benefícios ao colaborador.

Nesse sentido, os dados do quadro acima denotam que o estresse em um nível adequado pode ser benéfico e aumentar a produtividade. Lipp (2016) aponta que no início de períodos de tensão a produtividade aumenta à medida que o estresse se acentua. Depois de algum tempo, se o estresse não é reduzido, o organismo começa a se enfraquecer e a produtividade inicia sua queda. Em momentos de grande estresse quando a tensão ainda está dentro do patamar da habilidade da pessoa absorver, coincide com picos de produtividade. No entanto, se o estresse ultrapassa os limites de resistência da pessoa, a produtividade decai gradualmente até que o déficit seja significativo. Tanto que doses extremas de estresse ocasionam a queda total da produtividade.

As pessoas mais bem-sucedidas profissionalmente são justamente aquelas que sabem gerenciar o estresse a seu favor. Quem não sabe gerenciá-lo

corre o risco de entrar na fase mais negativa do processo, ou seja, aquela em que a produtividade é prejudicada. (LIPP, 2016).

Como já foi abordado anteriormente a competitividade e a busca pela excelência levam alguns colaboradores a desenvolverem um processo de estresse no ambiente de trabalho. Dessa forma, alguns fatores podem desencadear o estresse laboral, os quais são nomeados de estressores laborais.

## 2.2. Estressores laborais

Os fatores desencadeadores do estresse no ambiente de trabalho os chamados estressores laborais são: sobrecarga de trabalho, pressão de tempo e urgência, clima político de insegurança, autoridade inadequada na delegação de responsabilidade, ambiguidade de papel, diferenças entre os valores individuais e organizacionais, mudanças dentro da organização e desprazer no ambiente de trabalho. Pontua que há situações em que o prazer se transforma em desprazer, ou simplesmente já existe como tal, quando o empregador passa a impor aumento de produtividade resultando em sobrecarga de trabalho e, além disso, os colaboradores vão perdendo o controle sobre seus trabalhos. (ROBBINS, 2005).

Para Straub (2005), o termo estressor define o evento ou estímulo que provoca ou conduz ao estresse. Dejours (2003) e Seligmann-Silva (2011), apresentam alguns fatores desencadeadores do estresse no ambiente de trabalho, são eles:

**Ruído:** O ruído excessivo pode causar estresse pela estimulação do Sistema Nervoso Simpático, provocando irritabilidade, perda de audição e diminui o poder de concentração. O ruído torna-se um fator estressante capaz de produzir alterações nas funções fisiológicas essenciais, apresentando um efeito físico e/ou psicológico.

**Alterações do sono:** O contínuo atraso do sono, seja por trabalho, viagens e variações do ritmo das atividades sociais, facilitadas pelo uso da luz elétrica e atrações noturnas, podem levar à insônia e, conseqüentemente, ao estresse. A má qualidade do sono produz aumento da sonolência no período de trabalho (seja noturno ou diurno), muitas vezes responsável por acidentes, desinteresse, ansiedade, irritabilidade, perda da eficiência e estresse.

**Falta de perspectivas:** A perspectiva otimista alivia as tensões do cotidiano. O pessimismo e a falta de boas perspectivas predispõem o colaborador aos efeitos



ansiosos, sem esperanças de recompensas agradáveis. Os autores destacam que é falso acreditar que funcionários temerosos produzem mais. O medo motiva para a ação por breve tempo, mas logo sobrevêm o estado de esgotamento com efeitos imprevisíveis. Assim, os ambientes de trabalho onde o futuro se mostra continuamente sombrio são indesejáveis.

**Mudanças constantes no trabalho:** Normalmente as mudanças podem gerar insegurança e necessidade de adaptação. Diante das mudanças, aquilo que é mais solicitado das pessoas é a adaptação, portanto, é o momento em que o estresse está acontecendo. Evidentemente as pessoas com dificuldades adaptativas sofrerão mais. Nessas condições é imperativo que as condições emocionais do colaborador (mágoa, orgulho, inveja, rancor) estejam sob o controle da razão.

**Novas tecnologias:** A tecnologia normalmente está em contínua substituição por sistemas mais modernos, por isto, as pessoas são emocionalmente solicitadas a se adaptarem ao novo. Os autores destacam que, nesse caso, o estresse será variável, de acordo com as disposições pessoais e com o tipo dessa nova tecnologia a ser implantada. Sofrerão mais as pessoas com instabilidade afetiva, com traços marcantes de ansiedade, ou já previamente estressadas.

**Mudanças auto impostas:** São as exigências que as pessoas fazem a si próprias. Essa prática é necessária para que o indivíduo esteja sempre buscando adaptar-se às novas circunstâncias da vida. Por intermédio do inconformismo busca-se sempre fazer com que o amanhã seja melhor que o hoje, e exige uma reciclagem constante, mudanças continuadas e necessidades de adaptações. Encarar a mudança sob uma perspectiva de crescimento e adequação, certamente evitará considerar a tarefa tediosa, inútil e humilhante. Essas atitudes negativas favorecem o descontentamento, a ansiedade e, conseqüentemente, o estresse.

**Ergonomia:** Os autores defendem que o conforto humano deve ser sempre considerado. Privilegiar apenas as razões emocionais constitui-se um erro. A postura ergonômica envolve o conforto térmico, acústico, as horas trabalhadas ininterruptamente, a exigência física e postural. Muitos trabalhadores estão submetidos a ambientes hostis, em termos de temperatura, umidade do ar e contato com agentes agressivos à saúde. Desse modo, muitos trabalhadores desenvolvem estresse ergonômico, por desempenharem atividades que exigem posições antifisiológicas, repetitividade de exercícios danosos e exigências posturais com permanência exagerada em posições cansativas.

Oswaldo (2009) acrescenta como estressores laborais as relações interpessoais, em que se investiga a falta de valorização ou as pressões exercidas pelos superiores hierárquicos, atitudes que provocam de forma proposital o isolamento, incentivo a rivalidade, pressão política e falta de cooperação por parte dos colegas. A carreira também pode ser outro fator, quando há falta de clareza e segurança no trabalho, aposentadoria precoce ou frustração referente às oportunidades de ascender ao topo de carreira. E, por último, o clima organizacional, ou seja, as investigações dos aspectos que ameaçam o indivíduo, sua liberdade e autonomia.

Seguindo esse raciocínio, Furucho (2016) aponta que os estressores laborais estão frequentemente ligados à organização do trabalho, como falta de planejamento, sobrecarga no trabalho, pressão para produtividade, retaliação, condições desfavoráveis à segurança no trabalho, indisponibilidade de treinamento e orientação, falta de expectativa de melhoria profissional, relação abusiva entre supervisores e subordinados, falta de controle sobre as tarefas e incongruência nos ciclos de trabalho e descanso. Dessa forma, estudar o estresse é primordial para que se possa desenvolver estratégias de enfrentamento dos estressores presentes no cotidiano do indivíduo.

Diante disso, fez-se um levantamento das publicações relativas ao estresse. Assim, no Quadro 3, pode-se verificar as pesquisas encontradas.

**Quadro 3 – Pesquisas relacionadas ao estresse.**

Autor/Ano	Objetivo	Instrumento	Amostra	Resultados
Rosseti (2009)	Apresentar os resultados da análise descritiva dos níveis de estresse no ambiente de trabalho e a manifestação da sintomatologia	ISSL de Lipp.	250 servidores públicos da Polícia Federal	Concluiu-se que a maior parte dos participantes com estresse permaneceu na fase da resistência e o sexo feminino obteve uma frequência de níveis de estresse de 59% quando comparados ao sexo masculino.

Quadro 3 – Pesquisas relacionadas ao estresse (continuação)				
Autor/Ano	Objetivo	Instrumento	Amostra	Resultados
Barcaui e Limongi-França (2014)	Analisar a relação entre o estresse percebido no trabalho, a estratégia de enfrentamento adotada e a qualidade de vida de gerentes atuantes em organizações brasileiras.	1. <i>Job Stress Scale</i> , de Karasek, 2. <i>Coping with Job Stress</i> , de Latack, 3. <i>WHOQOL - Bref</i> , da OMS	1290 gerentes de diversos níveis hierárquicos, em empresas públicas e privadas no Brasil.	A maior parte dos gerentes encontra-se em um nível elevado de estresse, mas com bom suporte social e boa percepção quanto à sua qualidade de vida. A maioria utiliza estratégias de controle para enfrentamento do estresse. Estas estratégias influenciam significativamente a percepção de qualidade de vida, enquanto que estratégias de evitação implicam em diminuição dessa percepção.
Tanure, Santos, Machado Neto, Nunes (2015)	Verificar a relação entre a percepção de manifestação de estresse pelos executivos brasileiros e o seu tipo psicológico.	<i>MBTI Myers-Briggs Type Indicator</i> , de Myers e Briggs.	430 executivos (presidentes, vice-presidentes diretores e gerentes de terceiro nível), das 500 maiores empresas situadas no Brasil segundo classificação da Exame Melhores & Maiores	A pesquisa indicou diferença significativa em relação a percepção do estresse. O tipo psicológico mais encontrado tem como características eficiência, objetividade e assertividade. Executivos com este perfil percebem menos a manifestação do estresse.

Quadro 3 – Pesquisas relacionadas ao estresse (continuação)				
Autor/Ano	Objetivo	Instrumento	Amostra	Resultados
Marques, Guimarães e Almada (2016)	Investigar o impacto que a implantação da Avaliação de Desempenho Individual (ADI) pode gerar nos níveis de estresse no trabalho.	1. <i>Occupational Estresse Indicator (OSI)</i> desenvolvido por Cooper, Sloan e Williams (1988). 2. Inventário de Medida de Resistência à Mudança, validado por Marques e Borges (2011) para o contexto público.	679 Servidores do poder executivo do Estado de MG.	A análise dos dados indica que a resistência a mudança influencia o estresse no trabalho. Quanto maior a resistência maior o nível de estresse.
Furucho (2016)	Diagnosticar a presença e as principais fases e sintomas do estresse, bem como os estressores laborais que afetam os profissionais da saúde.	1. ISSL de Lipp. 2. EVENT (Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho) de Sisto et. al. (2012).	66 profissionais que atuam no SAMU de Piracicaba	O estudo revelou que 34,85% dos participantes apresentaram estresse, na fase de resistência, com incidência de sintomas psicológicos. Entre os principais estressores laborais, destacaram-se a falta de planos de cargos e salários, não ser valorizado, responsabilidade excessiva, ritmo acelerado de trabalho, equipamentos precários, dobrar jornadas, entre outros.

Quadro 3 – Pesquisas relacionadas ao estresse (continuação)				
Autor/Ano	Objetivo	Instrumento	Amostra	Resultados
Salvi (2017)	Diagnosticar os sintomas e as fases do estresse laboral em gerentes de agência bancária.	ISSL de Lipp.	21 gerentes da Agência Regional Bancária Itaú Unibanco, localizadas na Região de Limeira, Estado de São Paulo.	Observou-se que 62% dos gerentes apresentou estresse, sendo o maior percentual 45% na fase da resistência. Os sintomas que prevaleceram foram os psicológicos.
Lipp, Costa e Nunes. (2017)	Avaliar os níveis de qualidade de vida, e de estresse ocupacional e suas fontes.	1. ISSL de Lipp. 2. LIQV - Inventário de Qualidade de Vida de Lipp, (1995) 3. IFET, Inventário de fontes estressoras no trabalho (autor e data).	1837 Servidores da Secretaria de Segurança Pública do Estado de Mato Grosso.	Os dados mostram uma associação significativa entre altos níveis de estresse e má qualidade de vida, principalmente na saúde e revelam necessidade de ações institucionais que promovam aquisição de estratégias de enfrentamento para melhorar a qualidade de vida na Segurança Pública do Estado.

Fonte: a autora, 2017.

Com base no quadro 3, entende-se que o estresse está presente em todos os profissionais pesquisados, a maioria dos profissionais apresentou estresse na fase de resistência. Esse resultado pode estar relacionado com o fato de muitas empresas não promoverem políticas voltadas a promoção do bem-estar de seus colaboradores, o que dificulta estabelecer estratégia para enfrentamento do estresse. Ainda nota-se que o perfil psicológico tem grande influência no nível de estresse, e colaboradores resistente a mudanças são mais suscetíveis a maior nível de estresse.

Considerando que a fadiga é um dos sintomas do estresse, a seguir apresenta-se as consequências da mesma na vida laboral dos profissionais.

### 3 FADIGA

Fadiga é um fenômeno estudado desde a antiguidade. O termo é usado na Bíblia para descrever sofrimento por causas físicas (trabalho excessivo), ou mentais (sentimento de culpa). É um termo derivado do latim '*fatigãre*' e o uso na língua portuguesa data de 1844. (MOTA, 2005).

Segundo Mota (2005), no início do século XX admitiu-se que a fadiga não podia ser estudada por causa de sua complexidade conceitual. Assim, tornou-se novamente tópico de interesse dos estudiosos somente a partir de 1950. Atualmente, frente à magnitude da fadiga no âmbito da saúde, a análise do conceito assume grande importância. Como a fadiga é comum e importante para diversos cenários de atenção à saúde, são importantes também os estudos que produzem conhecimentos úteis ao diagnóstico, mensuração e tratamento do fenômeno. Dessa forma, faz-se necessário compreender os vários significados, de acordo com as áreas do conhecimento. Tais conceitos são demonstrados no Quadro 4.

**Quadro 4 - Apresentação de diversas definições de fadiga presentes na literatura**

Área	Definição de Fadiga
Psicologia	Estado de desgaste relacionado à redução da motivação.
Enfermagem	Uma sensação opressiva e sustentada de exaustão e de capacidade diminuída para realizar trabalho físico e mental no nível habitual.  Sintoma subjetivo, desagradável, que incorpora toda sensação do corpo, variando de cansaço à exaustão, criando uma condição geral de falta de alívio, que interfere na capacidade de o indivíduo realizar suas habilidades normais.
Educação Física	Declínio na capacidade de gerar tensão muscular com a estimulação repetida.

<b>Quadro 4 - Apresentação de diversas definições de fadiga presentes na literatura (continuação)</b>	
<b>Área</b>	<b>Definição de Fadiga</b>
Oncologia	Condição caracterizada por sofrimento e diminuição da capacidade funcional devido à redução de energia.
Dicionário etimológico	Cansaço
Dorland's illustrated Medical Dictionary	Estado com aumento do desconforto e diminuição da eficiência resultante de um esforço prolongado ou excessivo.

**Fonte:** Mota, 2005.

Mota (2005) relata que em suas pesquisas pôde identificar que as definições dos atributos cansaço, exaustão, desgaste, alteração da capacidade funcional e falta de recursos/energia mostram-se como os principais atributos da fadiga, independente da disciplina que estuda o fenômeno. Assim, define a fadiga como uma insuficiência que pode incluir fatores físicos e/ou mentais, associada a uma menor atenção e uma performance reduzida nas atividades do trabalho.

De acordo com Ribeiro (2013), a fadiga mental e a fadiga física não devem ser tratadas separadamente, embora enquadradas em domínios distintos que preservam uma ligação direta entre si. Ao se tratar da fadiga deve-se distinguir a fadiga aguda, que tem como sintoma cansaço e a crônica que é uma doença de fórum mental.

A fadiga física é, geralmente apresentada como sintoma à perda de força muscular, de velocidade ou de agilidade, limitando assim o desempenho de tarefas físicas. Pode ser vista também como uma fadiga temporária que resulta, normalmente, de um excesso de exercício físico, ou de uma má preparação física para o desempenho de determinadas tarefas. (RIBEIRO, 2013).

A fadiga mental pode ser considerada como o estado que envolve efeitos sobre um conjunto de competências cognitivas, emocionais e motivacionais e que resulta em um mal-estar global em uma pessoa, propiciando o surgimento de um conjunto de limitações. Alguns desses efeitos implica que uma pessoa fatigada esteja, muitas vezes, menos disposta a se envolver em tarefas de esforço, ou então as realize

de forma condicionada, bem abaixo da sua capacidade normal. A fadiga mental é responsável pela perda de iniciativa, que pode estar associada a uma falta de energia evidente. A fadiga mental encontra-se também, normalmente, associada a dificuldades de concentração, atenção, dificuldades de percepção visual, sonolência, dentre outros problemas. (RIBEIRO, 2013).

Segundo Zorzanelli (2010), a síndrome da fadiga crônica (SFC), categoria nosológica em voga desde 1980 e presente na Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde - CID-10 (G 93.3) tem sido comparada ao quadro novecentista da neurastenia, devido à semelhança com as manifestações sintomáticas como fadiga, sintomas gástricos, geniturinários e neuropsicológicos. Outro ponto em comum que faz com que os interessados nos transtornos ligados à fadiga estabeleçam relações entre a neurastenia e a SFC é a ausência, em ambos os casos, de um substrato anatomofisiológico, ao qual se possa associar a causa das duas referidas condições. A falta desse substrato traz inúmeros desdobramentos para a legitimidade da SFC, principalmente no que se refere a ser considerada digna (ou não) de cuidados médicos, no amparo dos seguros de saúde e no respeito ao paciente acometido pela síndrome.

Zorzanelli (2010) cita que a SFC encontra-se situada no cenário mais abrangente das ditas síndromes funcionais, tais como a síndrome do cólon irritável, fibromialgia, a síndrome pré-menstrual, a disfunção temporomandibular, a dor no peito não cardíaca (síndrome de Da Costa), as lesões por esforços repetitivos e a sensibilidade química múltipla. Considerá-las funcionais significa dizer que são consideradas doenças físicas, sem uma justificativa orgânica e sem uma constatação de lesão na estrutura do organismo, tampouco de alterações bioquímicas estabelecidas.

Segundo Wessely (1989), a história da síndrome da fadiga crônica começou com a publicação, no início dos anos 80, de uma série de casos que descreviam uma doença com sintomas semelhantes aos efeitos retardados de uma infecção viral, manifestada por fadiga e outros sintomas, em grande parte subjetivos e aparentemente associados a evidências serológicas de infecções prolongadas pelo vírus Epstein-Barr (EB). Embora alguns estudos, como o de Gold et al. (1990), não tenham demonstrado correlação entre parâmetros serológicos da atividade desse vírus e a condição clínica em questão.



No que se refere à definição dos sintomas que caracterizam a síndrome, a mais aceita até hoje e que, também é considerada como definição internacional, é aquela oriunda das pesquisas de Fukuda et al. (1994). São considerados sintomas apontados nessa pesquisa o prejuízo substancial na memória de curto prazo e na concentração, dor de garganta, sensibilidade nos linfonodos cervicais ou axilares, dor muscular, dor nas articulações sem evidência de artrite, dores de cabeça de tipos diferentes em relação ao padrão e à severidade do que costumeiramente o indivíduo apresentava, sono não restaurador, mal-estar pós-exercício com duração maior que 24 horas. O diagnóstico da SFC requer a presença de fadiga persistente, ou recorrente, com início definido e no mínimo quatro das oito queixas subjetivas citadas acima. Os sintomas associados devem durar no mínimo seis meses. O início da SFC, geralmente, ocorre entre os 20 e 40 anos de idade, embora qualquer grupo etário possa ser afetado. O número de mulheres afetadas é ligeiramente superior ao dos homens.

Quanto ao desenvolvimento da SFC Zorzanelli (2016) cita que haveria dois padrões, ela pode ser contínua, com melhora lenta, ou alternar períodos de melhora. Em ambos os casos, os sintomas podem levar a incapacidade laborativa e de manter as relações sociais e pessoais. Muitos pacientes avaliam que a gravidade dos sintomas varia de um dia para o outro e, portanto, ajustam seu nível de atividade em função dessa instabilidade.

No que diz respeito a relação de fadiga e ambiente organizacional, Oliveira et al. (2010) considera que a SFC é relevante no contexto organizacional, pois está relacionada às condições de trabalho e se reflete no desempenho do colaborador, além de afetar negativamente sua saúde física e mental. Como consequência a fadiga traz para o ambiente organizacional diversas implicações, tanto para a saúde do trabalhador quanto para a empresa, que precisa arcar com os prejuízos de um ou mais colaboradores portadores da síndrome. Entre as diversas consequências no ambiente de trabalho, a fadiga pode causar baixo rendimento, altos índices de absenteísmo, risco elevado de se envolver em acidentes de trabalho ou cometer erros na atividade desenvolvida.

Nessa perspectiva, fez-se um levantamento das publicações sobre a fadiga no contexto laboral. Encontrou-se 5 pesquisas que estão apresentadas no Quadro 5.

Quadro 5 – Pesquisas relacionadas a fadiga.

Autor/Ano	Objetivo	Instrumento	Amostra	Resultados
Oliveira et al. (2010)	Caracterizar a síndrome da fadiga crônica por meio de revisão teórica, suas possíveis causas e consequências e o papel do psicólogo nas organizações.			Fadiga é um esgotamento físico e mental, traz danos a saúde do trabalhador. As consequências no trabalho vão desde baixo rendimento e maior risco de acidentes de trabalho até dificuldade para relaxar em momentos de lazer. É papel do psicólogo do trabalho e organizacional realizar ações remediadoras e preventivas que impeçam ou dificultem o aparecimento da fadiga no trabalho.
Medeiros Neto, et al. (2012)	Descrever e correlacionar os aspectos envolvidos com a percepção de fadiga e estresse laboral em trabalhadores de ambos os sexos, em função do setor de trabalho e traço de ansiedade.	1. Inventário de Ansiedade Traço-Estado (IDATE). 2. Questionário de Fadiga de Yoshitake. 3. Escala de Estresse no Trabalho e Escala Visual Analógica (EVA).	46 trabalhadores de uma indústria Calçadista.	A percepção de fadiga afeta principalmente os trabalhadores que apresentam traço de ansiedade alto. Contudo, percebe-se, por meio dos testes de correlações que as variáveis sexo, setor de trabalho e traço de ansiedade podem modular os níveis de fadiga e estresse laboral e percebido entre os trabalhadores.

Quadro 5 – Pesquisas relacionadas a fadiga. (continuação)				
Autor/Ano	Objetivo	Instrumento	Amostra	Resultados
Medeiros e Barroso (2015)	Descrever o processo de fadiga na vida e no trabalho de profissionais de enfermagem.	1. Questionário sociodemográfico. 2. Questionário de Fadiga de Yoshitake.	81 profissionais de enfermagem do Hospital Regional, localizado no município de Quixeramo bim-CE.	Principais variáveis causadoras da fadiga: exaustão no final de um dia de trabalho; dificuldade de se concentrar no tempo de folga após o trabalho. Principais sintomas: cabeça pesada; moleza no corpo; sono durante o trabalho e olhos cansados; outras preocupações além do trabalho.
Andrade, Seabra e Ramos (2015)	Identificar a correlação entre fadiga e desempenho ocupacional em atividades consideradas significativas por indivíduos com esclerose múltipla (EM).	1. Escala de Severidade da Fadiga (ESF). 2. Medida Canadense de Desempenho Ocupacional	27 pacientes com Esclerose Múltipla do Hospital Universitário de cidade de porte médio do Triângulo Mineiro, MG.	A não correlação entre as variáveis fadiga e desempenho ocupacional indicou ausência de interferência desse sintoma na realização das atividades consideradas importantes pelos participantes.
Santino e Tomaz (2015)	Verificar a influência da fadiga ocupacional na capacidade para o trabalho de professores de uma IES pública.	1. Questionário sociodemográfico. 2. Questionário de Fadiga de Yoshitake.	89 professores de uma IES pública, localizada em Campina Grande/PB.	A amostra apresentou uma boa capacidade para o trabalho e moderado nível de fadiga. De acordo com os testes de correlação à medida que a presença da fadiga aumenta diminuiu-se a capacidade para o trabalho.

Segundo os dados do quadro 5, a maior causa da fadiga no trabalho é a exaustão e dificuldade de concentração, o perfil psicológico também interfere na presença da fadiga, pessoas ansiosas tendem a desenvolver a fadiga com maior facilidade. A fadiga diminui a capacidade de trabalho e aumenta os riscos de acidentes, colocando em risco a saúde do trabalhador.

## **4 METODOLOGIA**

Neste capítulo abordou-se aspectos relacionados à metodologia adotada para realização desta pesquisa. A seguir apresenta-se a empresa envolvida, a tipologia, os participantes da pesquisa, os instrumentos de coleta de dados e a matriz de amarração da pesquisa.

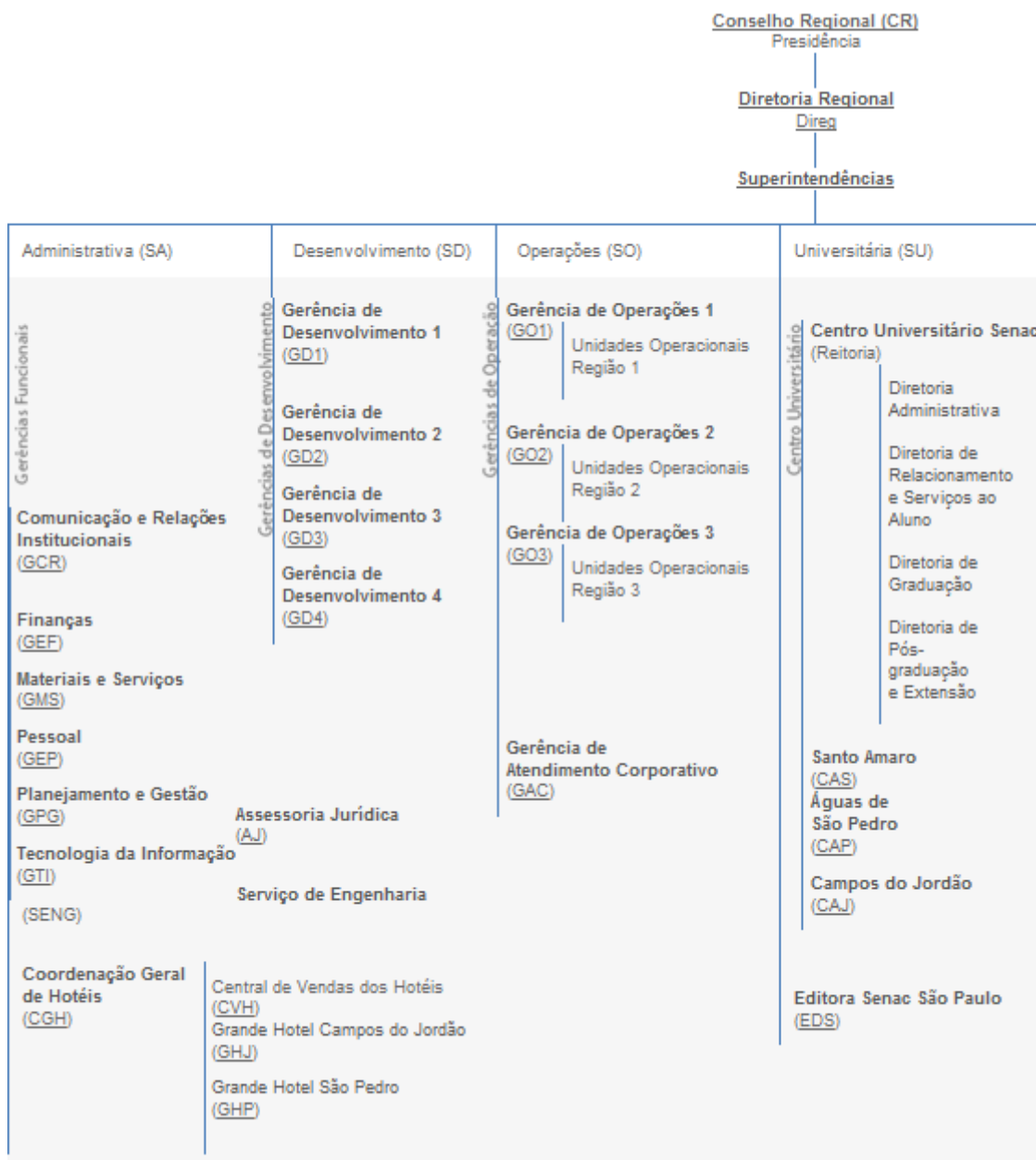
### **4.1 Empresa envolvida na pesquisa**

O Senac/SP, atua na formação profissional, em diversas áreas do conhecimento, tem participação expressiva para a construção e a disseminação do conhecimento voltado ao mundo do trabalho, aliando teoria e prática. Essa empresa surgiu em 10 de janeiro de 1946, após os Decretos-lei nºs 8.621 e 8.622 autorizarem a Confederação Nacional do Comércio (CNC) a instalar e administrar escolas de aprendizagem comercial em todo o território nacional. A partir disso, o Senac iniciou suas atividades, materializando o compromisso educacional do empresariado de comércio de bens, serviços e turismo. (MANFRINATO, 2002).

O Senac é formado por departamentos regionais presentes em todo o país. É uma entidade administrada pelo Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC).

O órgão máximo de deliberação do Senac em cada estado é o Conselho Regional (CR). O atual conselho do Senac São Paulo tomou posse em junho de 2014 para o período de quatro anos. A seguir, na Figura 1 apresenta-se o organograma do Senac/SP.

Figura 1- Organograma do Senac/SP



Fonte: SENAC, 2017.

Para melhor compreensão do organograma descreve-se, de forma detalhada, como atuam as frentes de trabalho, conforme dados disponíveis na página eletrônica do SENAC/SP (2017).

### Diretoria Regional

Composta pelo Diretor Regional e, na qualidade de órgãos de linha, a ele subordinados, quatro Superintendências: Administrativa, de Desenvolvimento, Universitária e de Operações.

## Superintendências

À Superintendência Administrativa cabe a coordenação das Gerências Funcionais, responsáveis pelos processos de finanças; pessoal; planejamento e gestão; sistemas; comunicação e relações institucionais, materiais e serviços. Também estão vinculados a ela, a Assessoria Jurídica (AJ), o Serviço de Engenharia (SENG) e a Controladoria Geral dos Hotéis (CGH). (SENAC, 2017).

À Superintendência de Desenvolvimento cabe a coordenação das quatro Gerências de Desenvolvimento, responsáveis pelo desenvolvimento e gestão de produtos e serviços para 11 áreas de negócios, segundo o seguinte agrupamento:

Gerência de Desenvolvimento 1: área 1 – trata dos serviços e produtos destinados ao atendimento de públicos com afinidades em criação, expressão e senso estético.

- Design e arquitetura (design, arquitetura e urbanismo);
- Moda (moda, beleza);
- Comunicação e artes (comunicação social, fotografia, cinema, vídeo, rádio e TV, espanhol, inglês, português, francês, libras, arte e cultura, outros idiomas).

Inclui ainda o Grupo de Cooperação Institucional (CI).

Gerência de Desenvolvimento 2: área 2 – trata do atendimento aos públicos que buscam ferramentas e processos administrativos e de gestão ou criação de empreendimentos produtivos. Inclui ainda o Núcleo de Empreendedorismo (EMP).

- Gestão e negócios (administração geral e gestão de pessoas, logística, comércio exterior, finanças e contabilidade, marketing e vendas);
- Tecnologia da informação (gestão em tecnologia da informação e desenvolvimento de sistema, computação gráfica e internet, aplicativos, redes e infraestrutura).

Inclui ainda o Grupo de Planejamento (GP) e o Núcleo de Empreendedorismo (EMP).

Gerência de Desenvolvimento 3: área 3 – atende aos públicos que prestam serviços para o setor de hospitalidade e entretenimento.

- Gastronomia e nutrição (sala, bar e restaurante; cozinha, alimentação coletiva, nutrição);
- Hotelaria e eventos (eventos, hotelaria, turismo, lazer);
- Desenvolvimento social (tecnologia sociais e desenvolvimento humano, infraestrutura).

Inclui ainda o Grupo Desenvolvimento Social (GDS).

Gerência de Desenvolvimento 4: área 4 – atende aos públicos que buscam o desenvolvimento sustentável das comunidades e o bem-estar pessoal e coletivo.

- Saúde e bem-estar (gestão e serviços de saúde, farmácia, óptica, podologia; odontologia, massoterapia, estética, práticas integrativas e complementares, enfermagem, radiodiagnóstico, hemoterapia, atividades físicas);
- Educação (educação);
- Meio ambiente, segurança e saúde no trabalho (meio ambiente, segurança e saúde no trabalho).

Inclui ainda o Grupo Educação (Geduc).

À Superintendência Universitária cabe a coordenação do Centro Universitário Senac, constituído pela reitoria e diretorias do campus Santo Amaro e pelas diretorias dos campi Águas de São Pedro e Campos do Jordão. No campus Santo Amaro encontra-se as seguintes diretorias: de graduação, de pós-graduação e extensão, administrativa e de relacionamento e serviços ao aluno. Também se subordina à Superintendência Universitária a Editora Senac São Paulo.

À Superintendência de Operações cabe a coordenação das três Gerências de Operações, as quais têm a responsabilidade pela articulação e o monitoramento da distribuição regional de produtos e serviços pelas unidades operacionais a elas subordinadas, conforme os agrupamentos que formam três distintas regiões do Estado de São Paulo. (SENAC, 2017)

À Gerência de Operações 1 estão subordinadas as unidades operacionais da região 1: Senac Aclimação, Senac Francisco Matarazzo, Senac Guarulhos, Senac Jardim Primavera, Senac Itaquera, Senac Jabaquara, Senac Lapa Faustolo, Senac



Lapa Scipião, Senac Lapa Tito, Senac Osasco, Senac Penha, Senac São Bernardo do Campo, Senac São Miguel Paulista, Senac Santana, Senac Santo André, Senac Largo Treze, Senac Taboão da Serra, Senac Tatuapé, Senac Tiradentes, Senac Vila Prudente, Núcleo 24 de Maio.

À Gerência de Operações 2 estão subordinadas as unidades operacionais da região 2: Senac Americana, Núcleo Bertioga, Senac Campinas, Senac Guaratinguetá, Senac Itapetininga, Senac Itapira, Núcleo Itu, Senac Jundiaí, Senac Limeira, Senac Mogi Guaçu, Senac Pindamonhangaba, Senac Piracicaba, Senac Registro, Senac Rio Claro, Senac Santos, Senac São João da Boa Vista, Senac São José dos Campos, Senac Sorocaba, Senac Taubaté.

À Gerência de Operações 3 estão subordinadas as unidades operacionais da região 3: Senac Araçatuba, Núcleo Birigui, Senac Araraquara, Senac Barretos, Senac Bauru, Senac Bebedouro, Senac Botucatu, Senac Catanduva, Senac Franca, Senac Jaboticabal, Senac Jaú, Senac Marília, Senac Presidente Prudente, Senac Ribeirão Preto, Senac São Carlos, Senac São José do Rio Preto e Senac Votuporanga.

A essa superintendência está subordinada, também, a Gerência de Atendimento Corporativo, que coordena e comercializa os produtos e serviços do Senac São Paulo com as empresas do setor público e privado, em articulação com as Gerências de Operações, as Gerências de Desenvolvimento e as unidades operacionais.

Toda essa estrutura proporciona qualidade e o pioneirismo que marcam a história da instituição e que é amplamente reconhecida. O portfólio de produtos e serviços educacionais acompanha o ritmo acelerado das tendências da sociedade. Atualmente o Senac São Paulo conta com um quadro de 13.256 colaboradores.

Os espaços são equipados com o que há de mais moderno, compondo ambientes onde os alunos vivenciam, diariamente, padrões avançados da prática profissional. Um bom exemplo é a atuação dos hotéis-escola – Grande Hotel Campos do Jordão e Grande Hotel São Pedro –, que integram harmonicamente suas atividades comerciais com exercício pedagógico. Ao lado disso, destaca-se a contribuição da Editora Senac São Paulo para esse cenário de excelência. Dessa

forma, obteve premiações relevantes e milhões de exemplares foram vendidos em diversas áreas profissionais, pois a literatura abrange as diversas profissões de interesse geral. (SENAC, 2017)

No que diz respeito à missão, visão e valores que orientam para o pleno exercício da empresa e representam a identidade organizacional, o Senac/SP estabeleceu pilares que estão descritos a seguir.

### **Missão**

"Educar para o trabalho em atividades do comércio de bens, serviços e turismo."  
(SENAC, 2016, p.6)

### **Visão**

"Ser a instituição brasileira que oferece as melhores soluções em educação profissional, reconhecida pelas empresas." (SENAC, 2016, p.6)

### **Valores**

- Transparência
- Inclusão Social
- Excelência
- Inovação
- Atitude Empreendedora
- Educação para Autonomia
- Desenvolvimento Sustentável

(SENAC, 2016, p.6)

## **4.2 Tipologia da Pesquisa**

Esta pesquisa é do tipo diagnóstica, e qualitativa. Segundo Martins e Lintz (2000) a pesquisa diagnóstica é uma forma de investigação aplicada com o propósito

de explorar o ambiente estipulado, levantando e definindo os problemas existentes. Qualquer problema organizacional deveria ser detectado por meio de um diagnóstico.

Vergara (2007) destaca que a pesquisa diagnóstica apresenta um conjunto de técnicas e instrumentos de análise que permitem diagnosticar e fundamentar um sistema. Dessa maneira, proporciona a descoberta de pontos fortes e fracos atinentes ao estudo.

Em seu estudo, Roesch (2009) esclareceu que a pesquisa diagnóstica explora melhor o ambiente organizacional e identifica os problemas relativos a grupos de pessoas. Isso coincide com o objetivo deste trabalho ao se propor realizar uma pesquisa-diagnóstica com intuito de verificar as fases, sintomas do estresse e nível da fadiga em equipes técnico-administrativa do Senac/SP.

Quanto a metodologia qualitativa Gil (2007) afirma que esta permite descrever a complexidade de um problema, compreendendo processos vividos por grupos sociais. Além disso, contribui com o processo de mudança de determinado grupo e possibilita que haja maior profundidade no entendimento das particularidades dos comportamentos individuais.

### **4.3 Participantes da Pesquisa**

Esta pesquisa foi realizada com 106 colaboradores do Senac São Paulo, especificamente com as equipes técnico-administrativas (colaboradores das áreas administrativa, financeira, atendimento ao cliente, atendentes de biblioteca, secretaria escolar e apoio às áreas educacionais). A coleta de dados ocorreu em cinco unidades do Interior de São Paulo localizadas nas cidades: Águas de São Pedro, Piracicaba, Bauru, Araçatuba e Bebedouro.

### **4.4 Instrumentos de Coleta de Dados**

Foram utilizados 3 instrumentos para a coleta de dados, são eles: Questionário sociodemográfico (APENDICE A), o Inventário de Stress para Adultos de Lipp (ISSL) e a Escala de Severidade de Fadiga de Krupp, conforme apresentados na sequência. Utilizando a ferramenta SurveyMonkey.

### **- Questionário Sociodemográfico**

O Questionário Sociodemográfico teve como objetivo levantar informações sociodemográficas dos respondentes, tais como: sexo, idade, escolaridade, estado civil, tempo na instituição (APENDICE A).

### **- Inventário de Stress para Adultos de Lipp (ISSL)**

O Inventário de Sintomas de Stress para Adultos de Lipp (LIPP, 2000), fornece uma medida objetiva da sintomatologia do estresse em jovens acima de 15 anos e adultos. Sua aplicação leva aproximadamente 10 minutos e pode ser realizada individualmente ou em grupos de até 20 pessoas. Não é necessário ser alfabetizado, pois os itens podem ser lidos pelo aplicador para o respondente. Para esta pesquisa o questionário foi aplicado eletronicamente, utilizando a ferramenta SurveyMonkey. Sendo assim, todos os participantes desta pesquisa são alfabetizados.

O instrumento é dividido em quatro fases e para cada fase o respondente deve assinalar os sintomas que têm experimentado, podendo ser nenhum ou todos. Abaixo apresenta-se detalhadamente o número de sintomas por fase e qual o escore para identificação do estresse.

Fase I – Alerta, investiga os sintomas experimentados nas últimas 24 horas. É composta por 15 sintomas, sendo 12 sintomas físicos e 3 psicológicos. Na ocorrência de 7 ou mais sinais indica que o respondente está nessa fase.

Fase II – Resistência, averigua os sintomas experimentados na última semana, e avalia 15 sinais, sendo 10 físicos e 5 psicológicos. Na ocorrência de 4 ou mais sintomas representa que o indivíduo está nessa fase.

Fase III – Exaustão, investiga os sintomas experimentados no último mês. É composta por 23 sintomas, sendo 12 físicos e 11 psicológicos. Na ocorrência de 9 ou mais sinais a pessoa está na fase mais crítica e perigosa.

### **- Escala de Severidade de Fadiga de Krupp (ESF)**

A Escala de Severidade de Fadiga foi elaborada por Krupp e colaboradores em 1989, com o objetivo de facilitar as pesquisas na área (KRUPP et al., 1989). Tem sido amplamente citada na literatura médica dada sua rapidez e facilidade de aplicação, consistência interna e sensibilidade a pequenas variações, e foi adaptada para a língua portuguesa (MENDES; TILBERY; FELIPE, 2000).

Trata-se de uma medida popular, com validação para avaliação de fadiga e suas implicações funcionais. É muito citada e utilizada em diversos estudos de indivíduos com FC e SFC (JASON; TAYLOR; TORRES, 2000), além de outras 52 enfermidades (KRUPP et al., 1989). Foi desenvolvida com a finalidade de quantificar a intensidade da fadiga. A ESF avalia também o impacto desse sintoma na vida diária do paciente. (TILBERY, 2005).

Essa escala é composta por nove itens, cada um com opções de respostas que variam de 1 a 7. O indivíduo é indagado sobre cada uma das nove afirmações e deve escolher, para cada uma delas, um número de 1 a 7 que melhor descreve seu grau de concordância ou discordância para a referida afirmação. Assim, 1 indica que a pessoa discorda completamente e 7 que concorda plenamente com a afirmação (KRUPP et al., 1989). Os escores variam de 9 a 63, sendo considerado o escore maior ou igual a 28 como indicativo de fadiga. A partir de 28 pontos, quanto mais alto o escore, maior a severidade da fadiga. (NEUBERGER, 2003; TILBERY, 2005).

No Quadro 6 pode-se verificar a Matriz de Amarração da Pesquisa.

## 4.5 Matriz de Amarração da Pesquisa

Quadro 6 - Matriz de Amarração da Pesquisa

<b>Problema da Pesquisa:</b> Quais as fases, os sintomas do estresse e o nível da fadiga nas equipes da área técnico/administrativa do SENAC SP?			
<b>Objetivo Geral:</b> Diagnosticar as fases, sintomas do estresse e o nível da fadiga em equipes técnico /administrativa do SENAC SP			
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Pressupostos</b>	<b>Instrumentos de Pesquisa</b>	<b>Fontes de Informação</b>
Verificar as fases e os sintomas físicos e psicológicos do estresse nas equipes técnico/administrativa do SENAC SP.	Conhecendo as fases e os sintomas do estresse da equipe técnico/administrativa do SENAC SP, a área de gestão de pessoas poderá desenvolver estratégias para prevenção do estresse nas equipes.	ISSL- Inventário de Stress para Adultos.	Lipp (2000)
Avaliar o nível da fadiga nas equipes técnico/administrativa do SENAC SP.	Conhecendo o nível da fadiga da equipe técnico/administrativa do SENAC SP, a área de gestão de pessoas poderá desenvolver estratégias para prevenção da fadiga nas equipes.	Escala de Severidade de Fadiga.	Krupp et al. (1989)
Levantar por meio de questionário sociodemográfico as variáveis: gênero, idade, escolaridade, estado civil, tempo na empresa e relacionar com as fases e sintomas do estresse e o nível da fadiga.	A intensidade da manifestação do estresse e da fadiga poderá ser diferente nas variáveis gênero, idade, escolaridade, estado civil e tempo na empresa.	Questionário sociodemográfico	Questionário elaborado pela autora (2017) Apêndice A

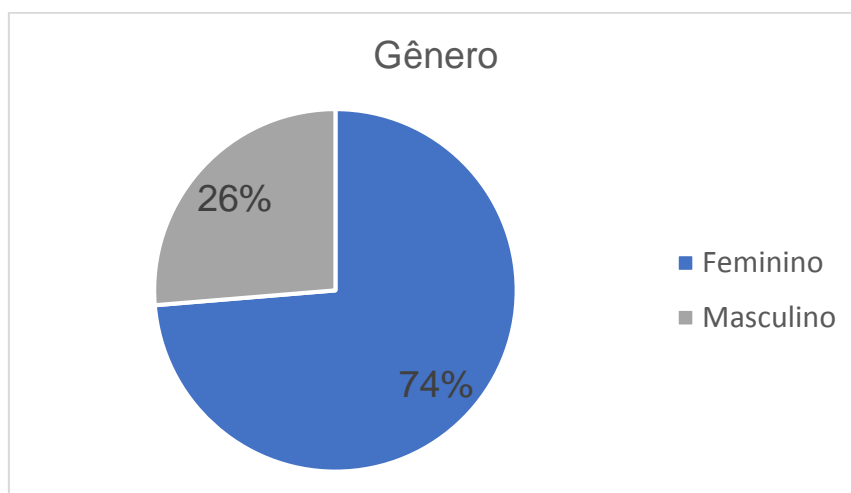
Fonte: a autora, 2018.

## 5 RESULTADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados apresentados neste capítulo foram obtidos por meio de uma pesquisa utilizando a ferramenta surveymonkey, essa pesquisa foi composta por questionário sociodemográfico, do instrumento para avaliar o estresse ISSL (LIPP, 2000) e Escala de Severidade de Fadiga (KRUPP et al., 1989). A pesquisa foi enviada a 269 colaboradores da equipe técnico/administrativa de 5 unidades do Senac/SP. A aplicação da pesquisa ocorreu em janeiro de 2018, com a participação de 106 respondentes.

Na sequência apresenta-se o perfil dos participantes obtido por meio do questionário sociodemográfico. Após isso, expõe-se os dados sobre o estresse e fadiga.

Gráfico 2 – Dados sobre o gênero dos participantes.

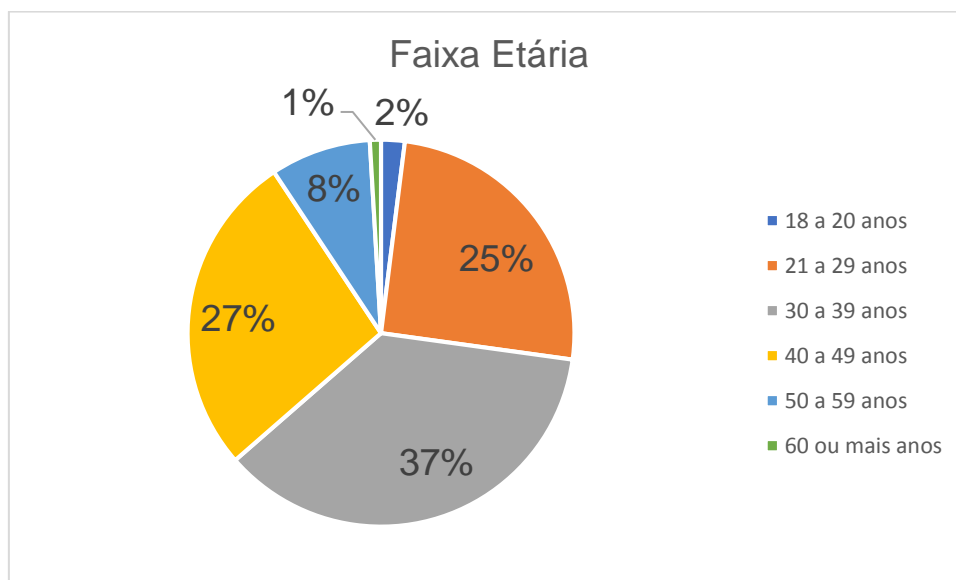


Fonte: a autora, 2018.

Observa-se no gráfico 2 que, dos 106 respondentes, há uma predominância do gênero feminino (74%), enquanto apenas 26% são do masculino. Vale ressaltar que o quadro de colaboradores do Senac SP (84%) é formado pelo gênero feminino.

Quanto a faixa etária da amostra, o Gráfico 3 apresenta a distribuição dos respondentes por faixa etária.

Gráfico 3 – Representação da faixa etária dos respondentes.



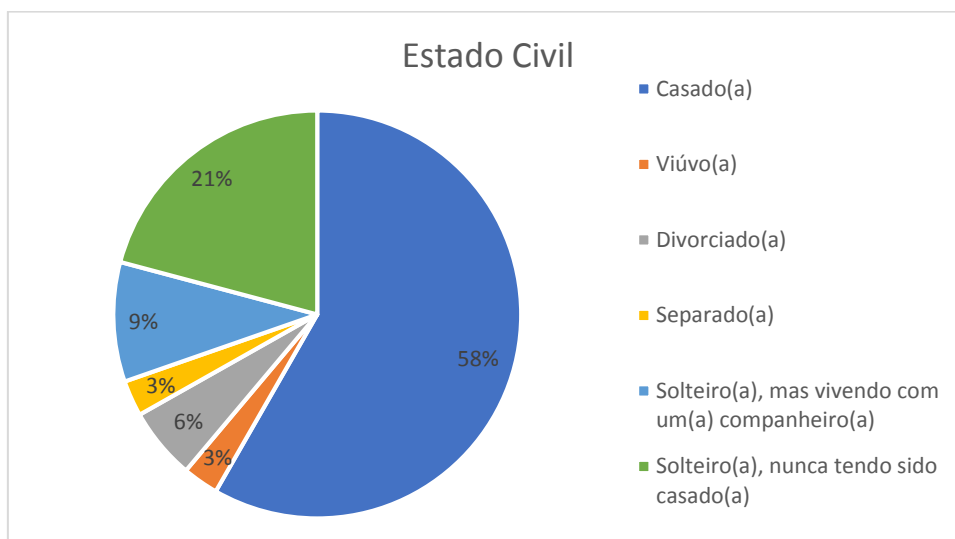
Fonte: a autora, 2018.

De acordo com o gráfico 3 a idade dos colaboradores com maior representatividade varia de 21 a 49 anos, o que representa 89% dos respondentes, 8% encontram-se na faixa etária de 50 a 59 anos, 2% na faixa de 18 a 20 anos e 1% com 60 anos ou mais. Observa-se na composição do quadro técnico administrativo do SENAC, profissionais da geração Baby Boomers, em menor quantidade, e maior concentração na geração Y e X. Vale destacar que os perfis geracionais podem influenciar na aquisição do estresse, sendo assim, a geração Y tende a ser mais ansiosa e impaciente e a geração X mais temerosa em relação a perda do cargo. Tais características podem ser estressores que possibilitam o desenvolvimento do estresse. (OSWALDO, 2009)

No que diz respeito ao estado civil dos respondentes os dados podem ser conferidos no gráfico 4.



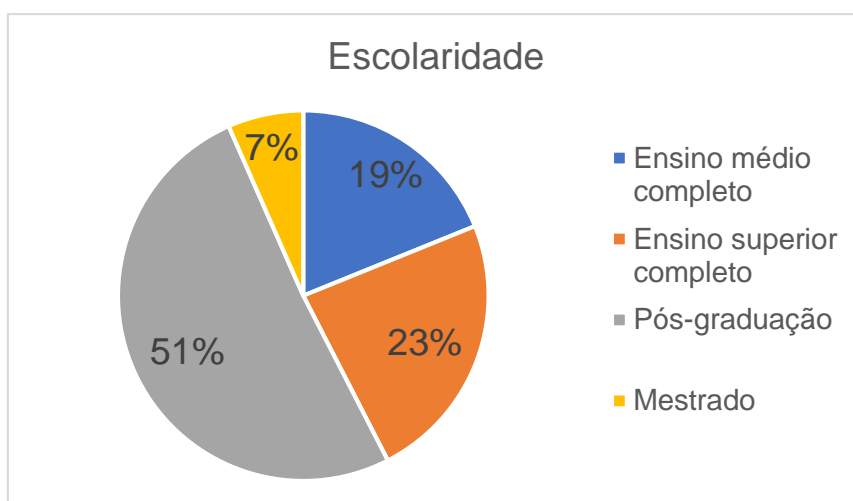
Gráfico 4 – Distribuição da amostra por estado civil.



Fonte: a autora, 2018.

O gráfico 4 indica que a maioria (58%) dos colaboradores respondentes desta pesquisa são casados, 21% solteiros, 9% vivem com um companheiro e mantém o estado civil de solteiros, 6% divorciados, 3% viúvos e 3% separados. Nota-se que 67% da amostra mantém algum tipo de relacionamento amoroso. Os dados relativos a escolaridade dos respondentes estão expostos no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Distribuição da amostra por nível de escolaridade

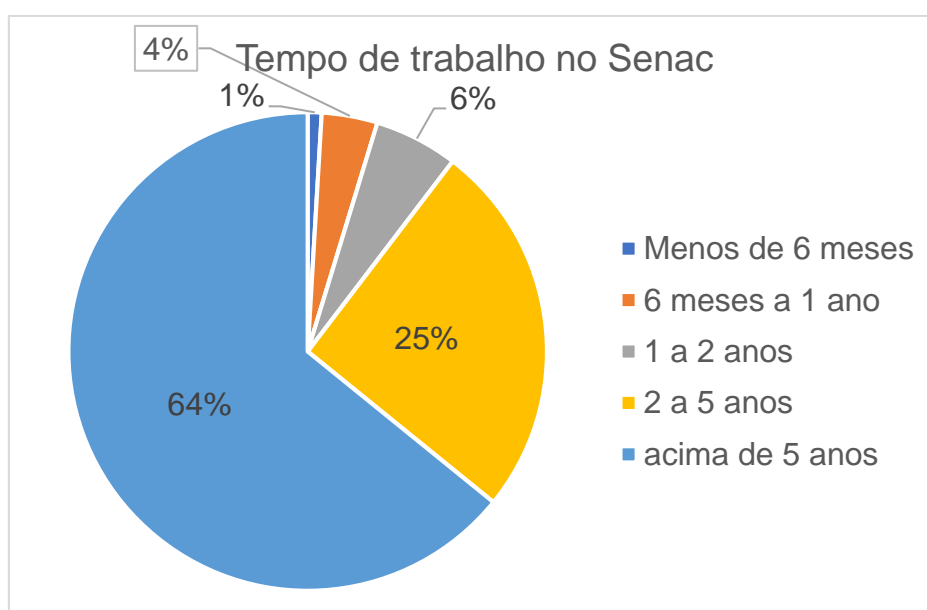


Fonte: a autora, 2018.

No tocante a escolaridade, observou-se que a maioria dos colaboradores (81%) tem formação superior, destes 51% têm pós-graduação, 7% mestrado e 19% ensino médio completo.

A seguir apresenta-se, no Gráfico 6, o tempo que os respondentes trabalham no Senac SP.

Gráfico 6– Dados relativos ao tempo de trabalho no Senac SP.

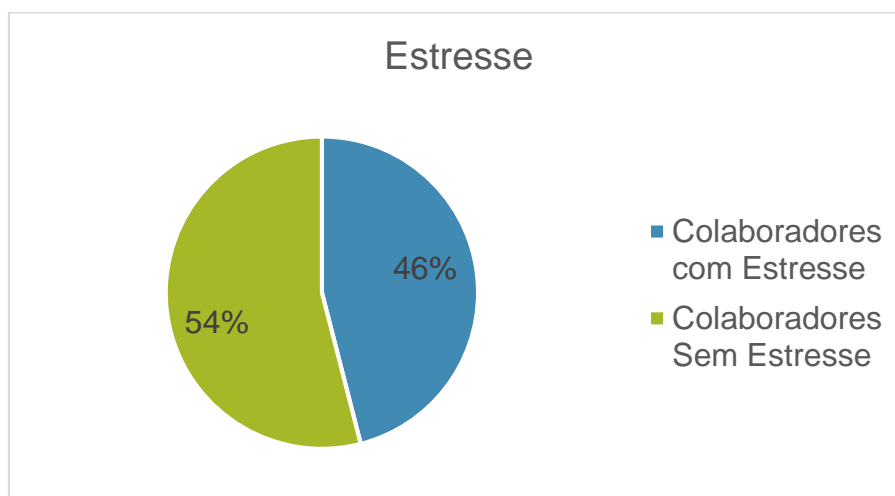


Fonte: a autora, 2018.

Em relação ao tempo de trabalho no Senac SP, constatou-se que a maioria dos colaboradores (64%) trabalham na instituição há mais de 5 anos, 25% entre 2 e 5 anos, 6% de 1 a 2 anos, 4% de 6 meses a 1 ano e a minoria (1%) com menos de 6 meses.

Na sequência pode-se conferir no Gráfico 7 os resultados do ISSL dos colaboradores do Senac SP com relação ao estresse.

Gráfico 7 – Resultados do inventário de estresse dos participantes.



Fonte: a autora, 2018.

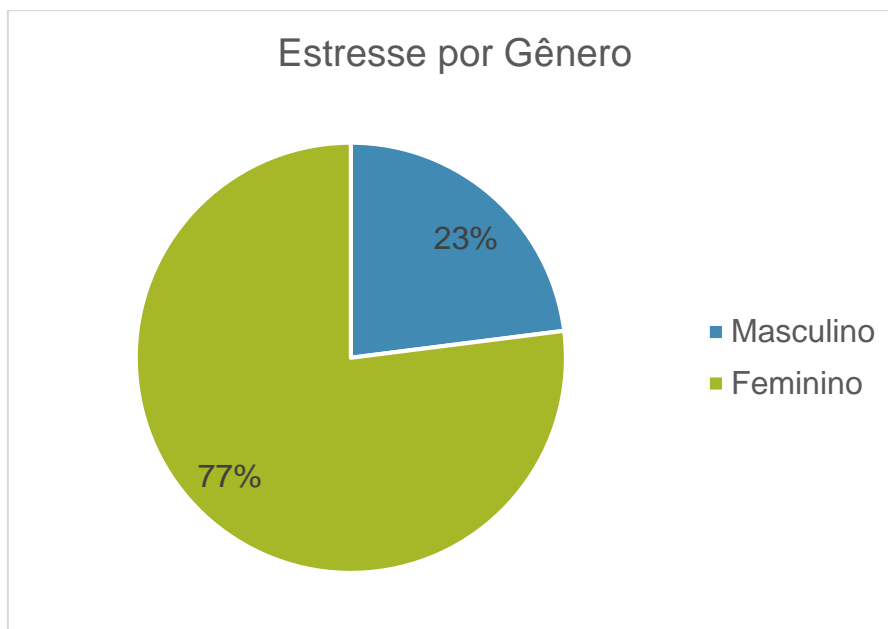
O gráfico 7 indica que a maioria dos colaboradores, (54%) da amostra, não apresenta estresse, contudo 46% está vivenciando alguma fase do estresse segundo o ISSL. Relacionando esse resultado com os achados de Lipp (2016) observa-se que há uma consonância, pois a autora constatou que 40% dos executivos e 45% dos atletas de futebol apresentaram estresse. Os resultados encontrados nesta pesquisa são corroborados pelas pesquisas de Limongi-França e Rodrigues (2014), Barcaui e Limongi-França (2014), França, Rodrigues (2009), Manktelow (2008), Lipp (2000) e Selye (1959), as quais relacionam o estresse como tensão e sofrimento, e a ruptura com o estado de equilíbrio dos profissionais impactando na vida pessoal e profissional.

Nesta pesquisa os cargos técnico/administrativo apresentaram incidência de estresse de 46%, quando comparado com pesquisas com profissionais de outras áreas de atuação, utilizando o mesmo instrumento (ISSL), observa-se correspondência. Lipp et al. (2017) avaliou servidores da Secretária de Segurança do MT, incluindo equipes administrativas, verificou que 52% apresentaram estresse. Salvi (2017) pesquisou bancários e constatou que 62% estavam com estresse. Diante disso, pode-se aventar que área administrativa de uma instituição educacional, com as características do Senac SP, é menos estressante que a área de segurança e o setor bancário.

Para atender os objetivos desta pesquisa, fez uma análise relacionando as variáveis: faixa etária, gênero, níveis e sintomas de estresse. Os dados encontrados

estão demonstrados nos gráficos a seguir. Assim, quanto ao gênero os resultados podem ser conferidos no Gráfico 8.

Gráfico 8 – Representação do estresse por gênero

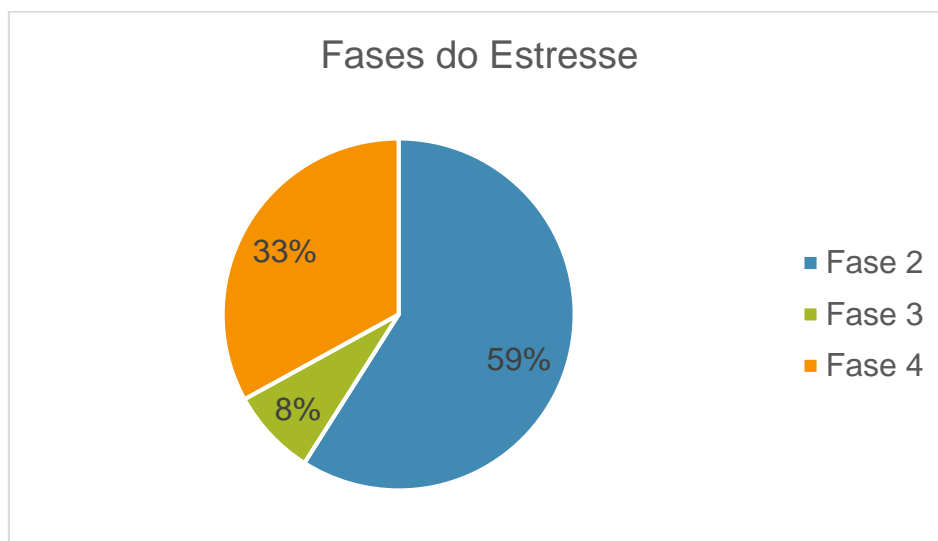


Fonte: a autora, 2018.

Constatou-se que dos 49 colaboradores que apresentaram estresse, 77% são mulheres e 23% homens. Esses resultados são corroborados pela pesquisa de Rosseti (2009) com servidores públicos da Polícia Federal, na qual 59% da amostra com estresse era composta por mulheres, assim como pela de Lipp e Tangarelli (2002) que avaliou magistrados da justiça do trabalho e também encontrou maior incidência na população feminina. Oswaldo (2009) aponta que as mulheres apresentam maior nível de estresse, devido a dupla jornada de trabalho.

No que diz respeito as fases do estresse, segundo o ISSL, os resultados podem ser conferidos no Gráfico 9.

Gráfico 9 – Resultados das fases do estresse



Fonte: a autora, 2018.

De acordo com os dados do gráfico 9, dentre os colaboradores com estresse 59% estão na fase de resistência, 8% na de quase exaustão e 33% na fase de exaustão, não se identificou colaboradores na fase de alerta. Esses resultados encontram respaldos em outras pesquisas, como a de Salvi (2017), que avaliou bancários da região de Limeira e constatou que 45% apresentou maior incidência na fase de resistência do estresse; assim como a de Furucho (2016) com profissionais do SAMU de Piracicaba (SP), na qual 33% destes profissionais estavam na fase de resistência e estudo de Rosseti (2009) com servidores públicos da Polícia Federal de São Paulo, no qual 32% dos participantes, também se enquadravam na fase de resistência.

Para Lipp (2000), nessa etapa do estresse a produtividade do colaborador cai bruscamente, e é causada se a fase de alerta for mantida por períodos prolongados ou se novos estressores se acumulam, levando o organismo ao desequilíbrio. A autora aponta que na fase de quase exaustão, o colaborador apresenta esgotamento e abatimento, nesta fase o processo de adoecimento se inicia com os órgãos mais vulneráveis. Quando esta fase não é tratada a pessoa passa para a fase de exaustão, a mais perigosa para a saúde e qualidade de vida do indivíduo. Assim, faz-se necessária uma ação conjunta de médico e psicólogo.

Para as fases com maior incidência de estresse (Resistência e Exaustão) foram levantados os sintomas físicos e psicológicos com maior percentual nesta pesquisa, os quais são apresentados no Quadro 7 na próxima página.

Quadro 7 – Resultados dos sintomas relativos as fases de resistência e exaustão do estresse, segundo o ISSL.

SINTOMAS	FASE 2 - RESISTÊNCIA	FASE 4 - EXAUSTÃO
FÍSICOS	Problemas com memória	Insônia
	Cansaço constante	Mudança de apetite
	Sensação de desgaste físico constante	Tontura frequente
PSICOLÓGICOS	Irritabilidade excessiva	Cansaço excessivo
	Sensibilidade emotiva excessiva	Angústia/ansiedade diária
	Pensar constantemente em um só assunto	Irritabilidade sem causa aparente

Fonte: a autora, 2018.

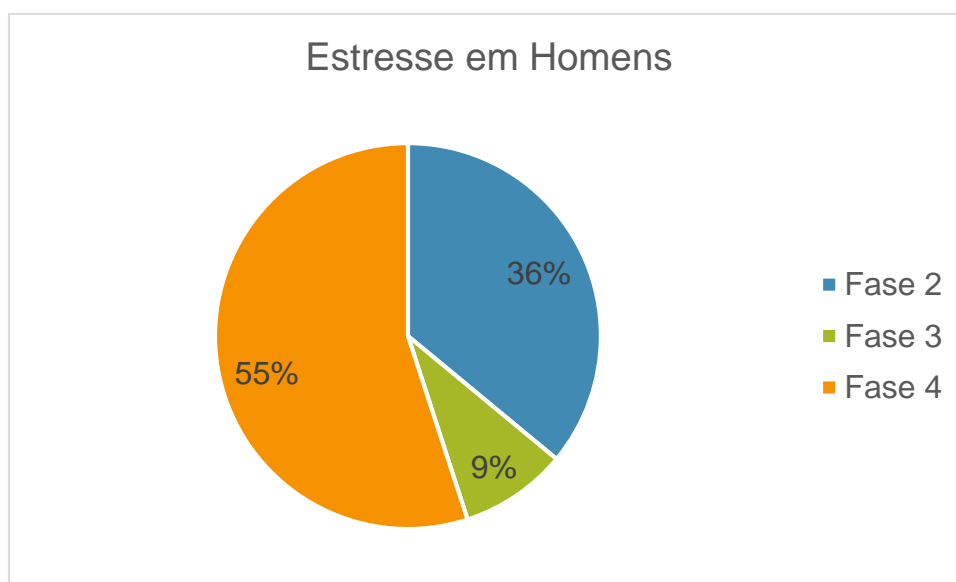
De acordo com o quadro 7 os sintomas com maior incidência, nesta pesquisa, avaliados pelo ISSL para a fase 2 (resistência), que avalia 15 sinais, sendo 10 físicos e 5 psicológicos, constatou-se que dos 10 físicos os mais evidenciados foram 3, são eles: problemas como memória, cansaço constante e sensação de desgaste físico constante. Já os fenômenos psicológicos dos 5 os colaboradores obtiveram maior pontuação em 3: irritabilidade excessiva, sensibilidade emotiva excessiva e pensar constantemente em um único assunto. Para a fase 4 (exaustão) o ISSL apresenta 23 sintomas, sendo 12 físicos e 11 psicológicos. Dentre os físicos destacou-se: insônia, mudança de apetite e tontura frequente. Os sintomas psicológicos indicaram prevalência de 3, a saber: cansaço excessivo, angústia/ansiedade diária e irritabilidade sem causa aparente.

Os sintomas físicos e psicológicos apresentados pela equipe administrativa do Senac SP coincidem com os encontrados na pesquisa de Lipp (2017) que verificou maior frequência dos sintomas: sensação de desgaste físico constante, tensão muscular, problema com a memória, cansaço mental e insônia. Assim como nos achados de Salvi (2017), nos quais os sintomas mais assinalados foram: tensão muscular, cansaço constante, mudança de apetite, mal-estar generalizado, aparecimento de úlcera, sensibilidade emotiva excessiva, irritabilidade, angústia e ansiedade diária.

Pode-se aventar que os dados desta pesquisa indicam que os profissionais da área administrativa passam por um período de desgaste. Assim, aponta-se a necessidade, neste momento, de intensificar ações efetivas que promovam estratégias de enfrentamento para melhoria da qualidade de vida e produtividade.

A seguir destaca-se os resultados da relação entre gênero e as fases do estresse. Assim, o Gráfico 10 apresenta as informações relativas ao gênero masculino.

Gráfico 10 – Resultados das fases do estresse para o gênero masculino.



Fonte: a autora, 2018.

Segundo os dados do gráfico 10 a maioria (55%) dos colaboradores do gênero masculino com estresse estão na fase 4 exaustão. Isso indica, segundo Lipp (2000) e Selye (1959) que nessa etapa do estresse a tensão excede o limite

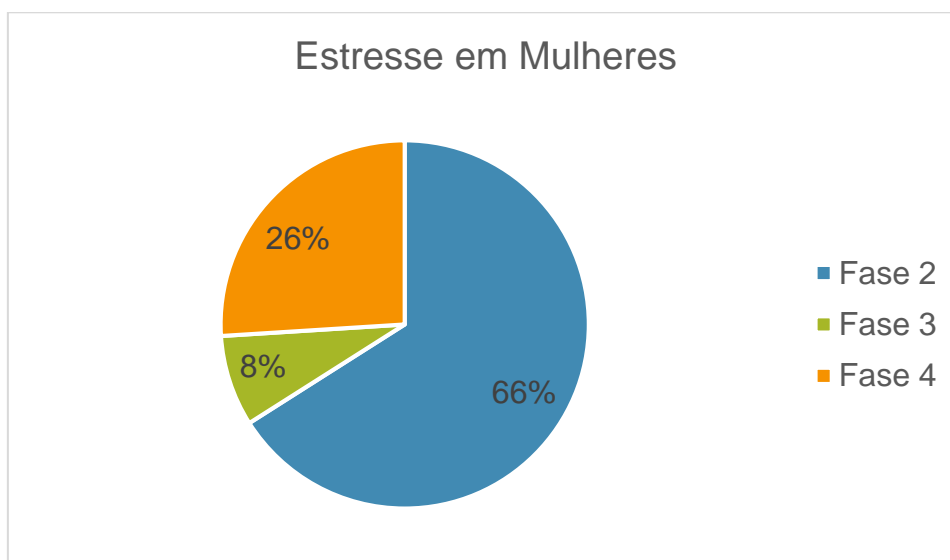
gerenciável, a resistência emocional e física começa a se romper, mas ainda há momentos em que a pessoa consegue pensar lucidamente, tomar decisões, rir e trabalhar. Porém, isso tudo demanda esforço, necessitando de ajuda médica e psicológica.

O estudo de Barcaui e França (2014) encontrou resultados que confirmam os desta pesquisa quanto ao estresse mais severo em homens. Porém eles destacam que quando o nível de estresse é elevado e há estratégias para enfrentamento e suporte social em nível elevado há possibilidade de reestabelecer o equilíbrio mais rapidamente.

Nesta pesquisa, observou-se que a fase de resistência obteve maior percentual seguida pela de exaustão. Tais dados são corroborados pelos achados de Oliveira (2009) e Salvi (2017).

Quanto aos dados das fases do estresse relacionadas ao gênero feminino, podem ser verificados no Gráfico 11.

Gráfico 11 – Resultados das fases do estresse para o gênero feminino.



Fonte: a autora, 2018.

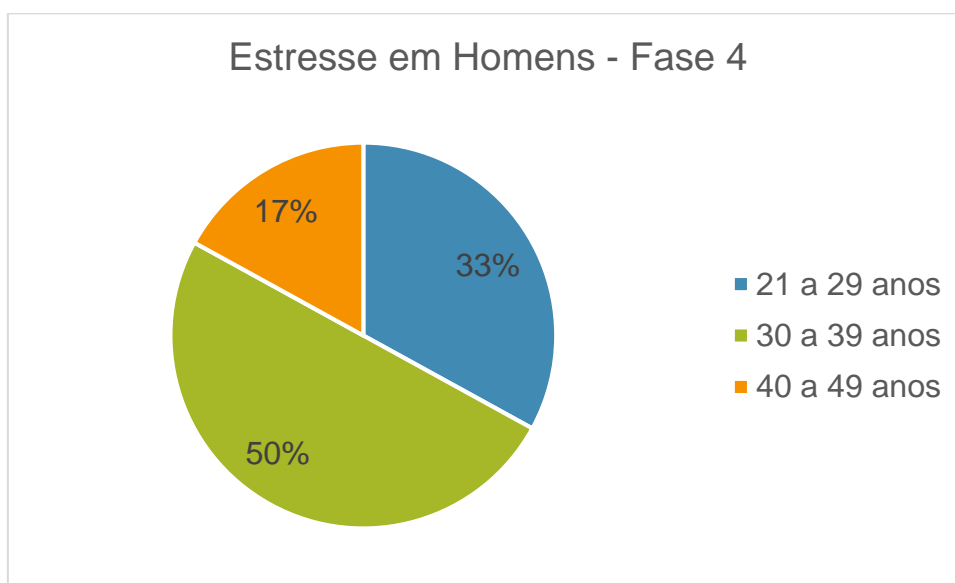
O gráfico 11 indica que 66% dos colaboradores do gênero feminino que apresentaram estresse estão na fase 2 resistência. Sobre isso, Selye (1959) e Lipp (2000), mencionam que nessa fase o organismo tenta resistir aos estressores buscando reestabelecer o equilíbrio interior que foi quebrado da fase de alerta, nesta



fase é possível identificar acentuada vulnerabilidade do colaborador a vírus e bactérias. Para Lipp (2000) na fase de resistência a produtividade do profissional diminui gerando sintomas físicos e psicológicos, tais como: insônia, oscilações do humor, dentre outros. A fase 2 resistência também apresentou maior incidência nas pesquisas de Lipp, Salvi e Furucho (2016) e Rossetti (2009).

Conforme apresentado no gráfico 3 a faixa etária dos colaboradores da área técnico administrativa do Senac SP varia de 21 a 49 anos, o que representa 89% dos colaboradores. Diante disso, nos gráficos 12 e 13, apresenta-se as variáveis faixa etária por gênero que apresentaram maior incidência de estresse. ou seja, no gênero masculino a fase 4 exaustão e feminino a fase 2 resistência. No Gráfico 12 pode-se conferir os dados relativos aos homens.

Gráfico 12 – Resultados da relação entre a faixa etária do gênero masculino com a fase 4 exaustão.



Fonte: a autora, 2018.

Os resultados apresentados no gráfico 12 apontam que os homens que indicaram estresse na fase 4 exaustão estão distribuídos nas seguintes faixas etárias: 50% entre 30 e 39 anos, 33% entre 21 e 29 anos e a minoria entre 40 a 49 anos. É um dado preocupante, considerando que essa fase de exaustão do estresse é a pior, pois desencadeia doenças, e a tensão excede o limite do indivíduo (LIPP, 2000).

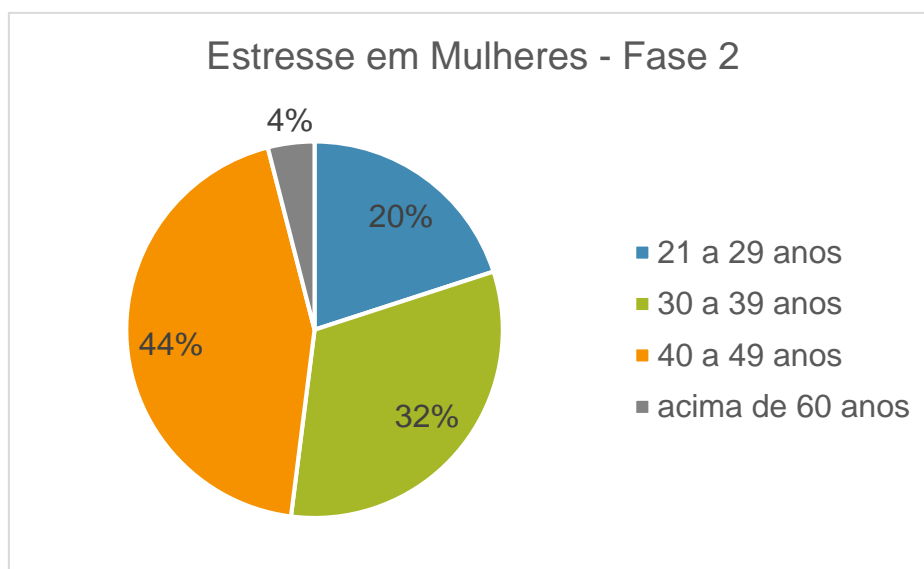
Considerando que quase 70% da amostra mantém algum tipo de relacionamento, Oswald (2009) aponta que os casados são menos estressados que

os solteiros, já que o processo relacional pode amenizar os eventos estressores, no sentido do diálogo e companheirismo diante das adversidades.

É possível inferir que os homens da geração Y que tendem a apresentar um comportamento ansioso e imediatista estão sofrendo com a incidência do estresse na fase 4, e isto indica necessidade de intervenções na área de gestão de pessoas com intuito de restabelecer o equilíbrio e recuperar a qualidade de vida. Nesse sentido Marques et al. (2015) apontam que quando o nível de estresse é alto e caso nenhuma ação seja tomada para minimizar esta situação de desgaste, este fenômeno poderá provocar absenteísmo e licenças médicas, elevando os custos para a sociedade e empresas.

Quanto aos dados relativos ao gênero feminino, podem ser constatados no Gráfico 13.

Gráfico 13 – Resultados por faixa etária do gênero feminino da fase 2 resistência.



Fonte: a autora, 2018.

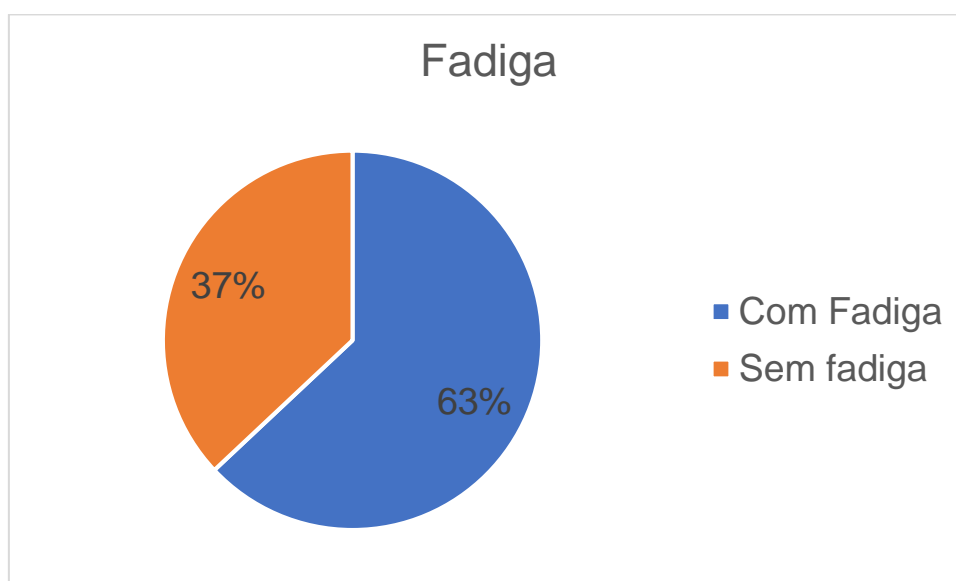
De acordo com os resultados do gráfico 13, as mulheres que apresentaram estresse na fase 2 resistência estão distribuídas nas seguintes faixas etárias: 44% entre 40 a 49 anos, 32% entre 30 e 39 anos, 20% entre 21 e 29 anos e 4% acima de 60 anos. A fase de resistência é aquela em que o organismo tenta resistir aos estressores para voltar ao equilíbrio. Rosseti (2009) menciona que mulheres entre 18 e 45 anos apresentam níveis mais elevados de estresse em razão das demandas sociais, tais como, esposa, mãe, responsável por pais idosos, trabalho, entre outras

atividades. Nessa fase, segundo Lipp (2000), a pessoa apresenta oscilações de humor, insônia, desânimo e queda da produtividade.

Nota-se que, em ambos os gêneros, os profissionais da área técnico administrativa do Senac SP manifestaram estresse na faixa etária entre 21 e 49 anos. Esses achados encontram respaldos em Lipp (1998), ao pontuar que a incidência de estresse pode ocorrer em qualquer pessoa, independente de idade, raça, gênero, escolaridade e situação socioeconômica. A autora aponta ainda que as pessoas mais resistentes ao estresse são aquelas que têm um conjunto de atributos específicos quanto a vida, tais como: abertura a mudança e tolerância, certeza sobre os acontecimentos de sua vida. (TANURE; MARQUES, 2015).

Além de verificar os índices de estresse na amostra estudada, objetivou-se avaliar a manifestação da fadiga por meio da Escala de Severidade de Fadiga (ESF). Dessa forma, os resultados encontrados estão expostos no Gráfico 14.

Gráfico 14 – Resultados dos índices de Fadiga.



Fonte: a autora, 2018.

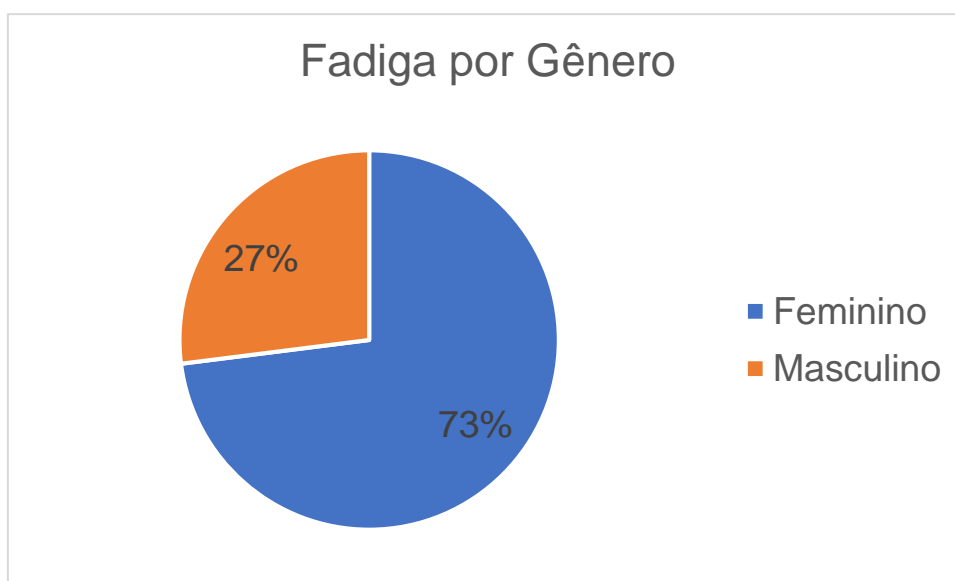
De acordo com o gráfico 14 a maioria dos colaboradores que responderam à pesquisa está fadigada (63%), o que corresponde a 67 colaboradores, enquanto apenas 37% não manifestaram sinais de fadiga (39 participantes). Levando em consideração que a maioria dos participantes apresentaram fadiga, Oliveira et al. (2010) consideram que a manifestação da fadiga é relevante no contexto

organizacional, pois está relacionada às condições de trabalho e se reflete no desempenho do colaborador, podendo trazer consequências no ambiente de trabalho. Destacam que a fadiga pode causar baixo rendimento, altos índices de absenteísmo, risco elevado de se envolver em acidentes de trabalho ou cometer erros na atividade desenvolvida. Nessa perspectiva Ribeiro (2015), acrescenta como consequência dificuldades de concentração, de percepção visual e de sonolência.

Diante desse resultado, a pesquisadora aponta a importância de implementar ações estratégicas que desenvolva a capacidade de enfrentamento de situações cotidianas que eliciam a fadiga. Dessa maneira, promover melhoria na qualidade de vida e performance dos colaboradores.

No que diz respeito às diferenças dos índices de fadiga apresentados por gênero, as informações estão disponíveis no Gráfico 15.

Gráfico 15 – Representação por gênero da manifestação da Fadiga.



Fonte: a autora, 2018.

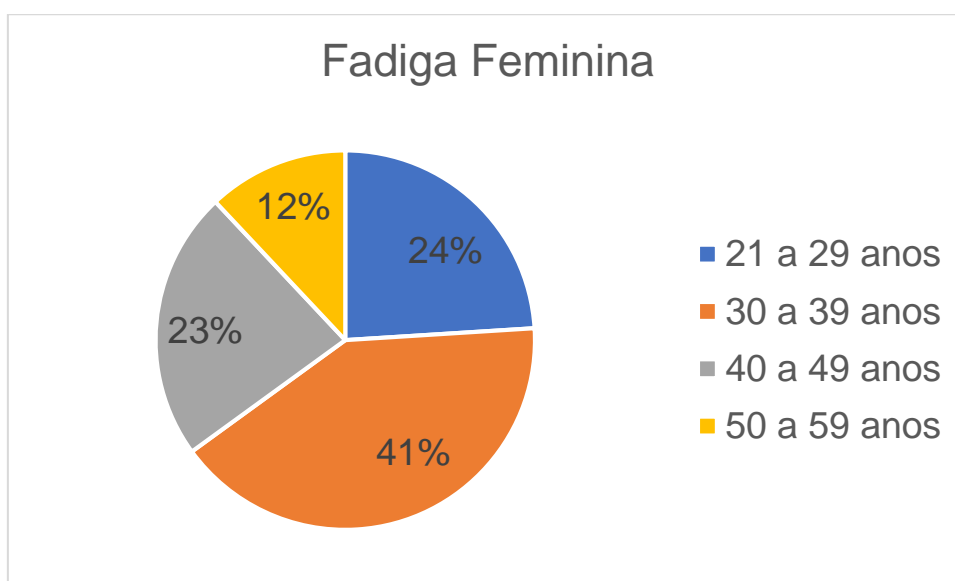
Constatou-se que dos colaboradores que manifestaram fadiga (67) 73% são do gênero feminino e 27% do masculino. Esse dado indica que a fadiga manifesta com maior intensidade em mulheres assim como o estresse, no qual a incidência foi

de 77% em mulheres (gráfico 8). As pesquisas de Fukuda et al. (1994) e Zorzaneli (2016) confirmam tais resultados, pois ambos informam que o número de mulheres afetadas é ligeiramente superior ao dos homens, e o início da fadiga, geralmente, ocorre entre os 20 e 40 anos de idade, embora qualquer grupo etário possa ser afetado.

Os dados da pesquisa de Medeiros Neto et al. (2012) apontam que quanto maior o grau de ansiedade maior a incidência de fadiga. Dessa forma, para a pesquisadora os dados têm relação com a faixa etária, visto que esta pesquisa aponta como mais afetada a geração Y, considerada, segundo Oswaldo (2009) a mais ansiosa e impaciente.

Quanto à manifestação da fadiga por gênero relacionado a faixa etária, no Gráfico 16, pode-se verificar os dados relativos a idade e sexo feminino.

Gráfico 16 – Resultados da relação entre as variáveis faixa etária, gênero feminino com a manifestação de fadiga.



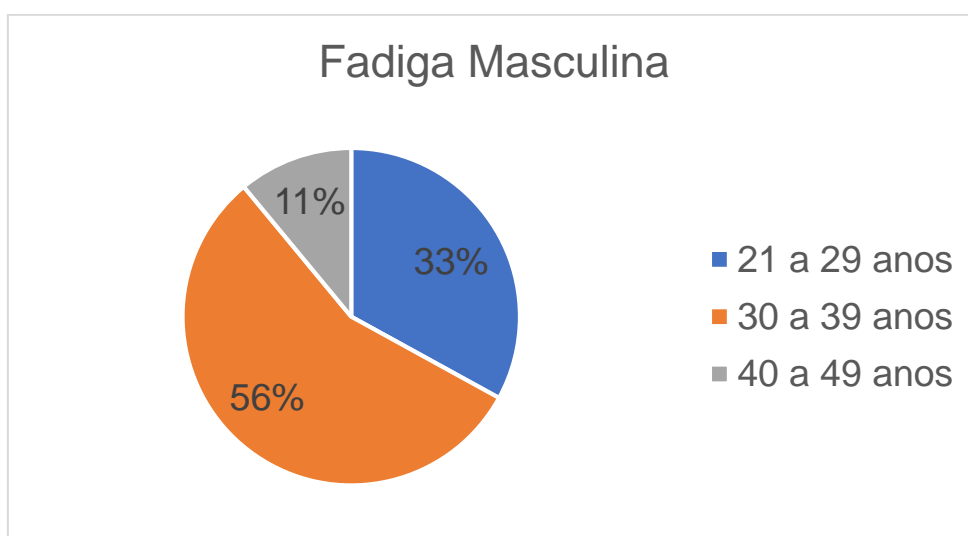
Fonte: a autora, 2018.

O gráfico 16 indica que a faixa etária com maior incidência de fadiga em mulheres é de 30 a 39 anos (41%), na sequência com 24% nas idades de 21 a 29 anos, 23% de 40 a 49 anos e 12% na faixa de 50 a 59 anos. Nota-se que a faixa etária

de 21 a 39 anos totaliza 65% da amostra, confirmando o exposto por Fukuda et al. (1994) sobre a incidência maior da fadiga na faixa etária entre 20 e 40 anos.

Quanto a faixa etária do gênero masculino que apresentaram índices de fadiga, os resultados podem ser conferidos no Gráfico 17.

Gráfico 17 – Resultados da relação entre as variáveis faixa etária, gênero masculino com a manifestação de fadiga.

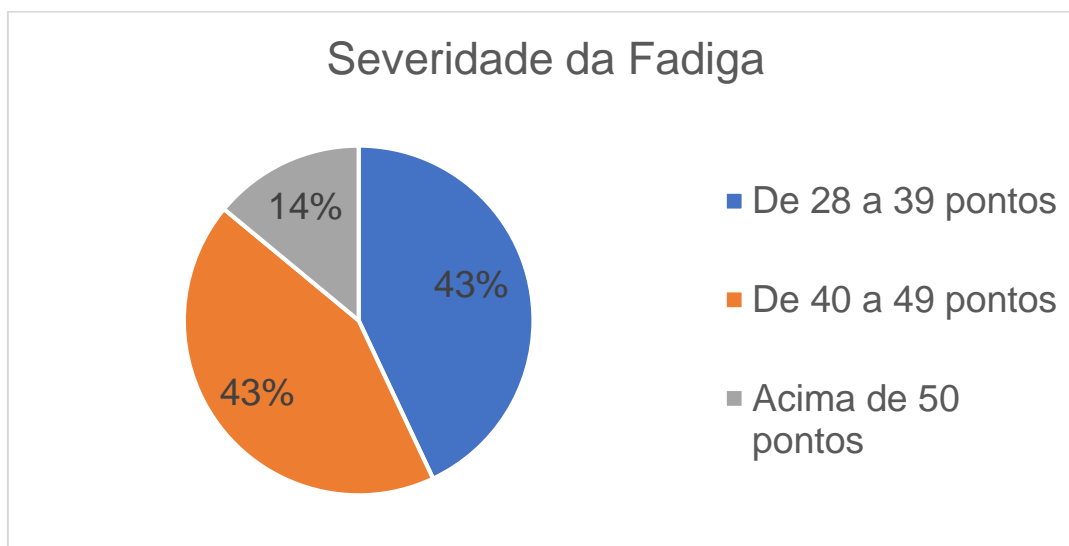


Fonte: a autora, 2018.

O gráfico 17 informa que a maior incidência de fadiga em homens (56%) é na faixa etária entre 30 e 39 anos, na sequência com 33% na faixa etária de 21 a 29 anos e 11% de 40 a 49 anos. Nota-se que para o gênero masculino também prevalece com maior incidência a faixa etária de 21 a 39 anos, totalizando 89% da amostra. Isso confirma o exposto por Fukuda et al. (1994) sobre a incidência maior da fadiga na faixa etária entre 20 e 40 anos.

No que diz respeito ao nível da fadiga diagnosticada nas equipes técnico administrativa do Senac SP, os resultados podem ser conferidos no Gráfico 18.

Gráfico 18 – Resultados dos níveis da fadiga



Fonte: a autora, 2018.

O instrumento para avaliar o nível da fadiga utilizado nesta pesquisa foi a ESF, composto por 9 afirmações e as respostas variam de 1 a 7, os escores de 9 a 63 pontos, sendo considerado o escore maior ou igual a 28 como indicativo de fadiga. A partir de 28 pontos, quanto mais alto o escore, maior a severidade da fadiga. (KRUPP et al., 1989).

Desta forma observa-se no gráfico 18 que 43% dos colaboradores apresentaram fadiga leve (escore variou de 28 a 39 pontos), dentre estes 25 são mulheres e 5 homens. A pontuação de fadiga média representa 43% e o escore variou de 40 a 49 pontos, sendo 20 do sexo feminino e 10 do masculino, 14% da amostra apresentou a fase mais crítica da fadiga, com escore acima de 50 pontos, e foi composta por 4 mulheres e 3 homens. A pesquisa de Andrade, Seabra e Ramos (2015) utilizando o mesmo instrumento apresentam resultados que corroboram com os dados desta pesquisa sobre o nível da fadiga leve e média.

Com intuito de verificar a relação entre as fases, sintomas de estresse e os níveis da fadiga, fez-se uma análise entre os dados encontrados nos profissionais da área administrativa do SENAC. Assim, os resultados estão demonstrados no Quadro 8.

Quadro 8 – Resultados das principais características sociodemográficas, fases e sintomas do estresse e níveis da fadiga encontrados na amostra.

AMOSTRA (n=106)	ISSL	ESF
<b>Gênero</b>	Sem estresse = 46%	Sem fadiga = 37%
Feminino = 74%	Com estresse = 54%	Com fadiga = 63%
Masculino = 26%	Fases do estresse	
	Fase 1 alerta = 0%	<b>Severidade da Fadiga</b>
<b>Faixa etária</b>	Fase 2 resistência = 59%	De 28 a 39 pontos = 43%
21 a 39 anos = 62%	Fase 3 quase exaustão = 8%	De 40 a 49 pontos = 43%
	Fase 4 exaustão = 33%	Acima de 50 pontos = 14%
<b>Estado civil</b>	<b>Sintomas Físicos</b>	
Casados = 52%	Insônia, problemas com a memória, cansaço constante, mudança de apetite, desgaste físico constante e tontura frequente	
<b>Escolaridade</b>	<b>Sintomas Psicológicos</b>	
Pós-graduação = 51%	Cansaço excessivo, irritabilidade excessiva, angustia/ansiedade diária, sensibilidade emotiva excessiva, irritabilidade sem causa aparente.	
<b>Tempo de trabalho no Senac</b>		
Acima de 5 anos = 64%		

Fonte: a autora, 2018



Conforme o quadro 8, do total de participantes, 46% apresentaram estresse e 54% não evidenciaram. Em relação às fases do estresse, desses 46% que indicaram estresse, 59% encontram-se na fase de resistência, 8% na de quase exaustão e 33% na de exaustão. Os sintomas físicos de estresse que prevaleceram foram: insônia, problemas com a memória, cansaço constante, mudança de apetite, desgaste físico constante e tontura frequente, já os fenômenos psicológicos com maior incidência foram: cansaço excessivo, irritabilidade excessiva, angústia/ansiedade diária, sensibilidade emotiva excessiva, irritabilidade sem causa aparente. Esses dados encontram correspondência nas pesquisas de Oliveira et al. (2010), Medeiros e Barroso (2015), nas quais os trabalhadores apresentaram exaustão e redução da capacidade laborativa.

Quanto à existência de fadiga verificou-se que 63% da amostra apresentou fadiga, sendo que 86% indicaram nível baixo e médio de incidência. Mota (2005) define a fadiga como uma insuficiência que pode incluir fatores físicos e/ou mentais, associada a uma menor atenção e uma performance reduzida nas atividades do trabalho. Ribeiro (2013) acrescenta que a fadiga causa um mal-estar global em uma pessoa, propiciando o surgimento de um conjunto de limitações.

Mediante os dados apresentados conclui-se que a equipe técnico/administrativa do Senac/SP manifestou a presença do estresse com ênfase na fase 2 resistência e níveis de fadiga leve e médio, sendo recomendado a instituição refletir sobre a implementação de estratégias e ações preventivas e interventivas, no sentido de evitar e/ou remediar a fadiga e o estresse nas equipes técnico/administrativo do Senac SP, visando a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores. Ainda aponta a necessidade de intervenções pontuais para ajudar os colaboradores que estão na fase de exaustão e alto nível de fadiga.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi diagnosticar a presença do estresse, suas principais fases e sintomas, bem como a incidência e níveis da fadiga nos colaboradores da área administrativa do Senac SP, especificamente nas unidades de Águas de São Pedro, Araçatuba, Bauru, Bebedouro e Piracicaba. Para tanto, a amostra foi composta por 106 indivíduos, sendo 78 mulheres e 28 homens, a pesquisa foi realizada de forma eletrônica, utilizando a ferramenta surveymonkey, foi enviada a 269 colaboradores, porém foram incluídos e considerados válidos para análises somente os 106 que responderam a pesquisa em sua totalidade. A pesquisa foi composta pelo questionário sociodemográfico, o inventário de estresse para adultos de Lipp e a escala de severidade de fadiga de Krupp.

Os dados encontrados neste estudo revelam que o estresse está presente em 46% da amostra pesquisada, sendo que o gênero feminino apresentou maior incidência. Quanto às fases do estresse, verificou-se que, entre os colaboradores que apresentavam os sintomas, houve maior prevalência da fase 2 resistência. Para Lipp (2017), o alto índice de estresse nessa fase parece revelar um desgaste acumulado ao longo de algum tempo, porém deve-se considerar a influência de fatores pessoais e experiência de vida. Em relação aos sintomas físicos e psicológicos do estresse, constatou-se um índice maior para os sinais psicológicos, como cansaço excessivo, irritabilidade excessiva, angústia/ansiedade diária, sensibilidade emotiva excessiva, irritabilidade sem causa aparente. Já os sintomas físicos que mais se despontaram foram insônia, problemas com a memória, cansaço constante, mudança de apetite, desgaste físico constante e tontura frequente.

Quanto aos dados coletados para avaliar a existência da fadiga constatou-se que a maioria dos colaboradores (63%) manifestou fadiga, dentre estes 43% estão no nível baixo, 43% no médio e 14% alto. A fadiga teve maior incidência no gênero feminino. Oliveira et al. (2010) considera que a fadiga está relacionada às condições de trabalho e se reflete no desempenho do colaborador, podendo afetar negativamente sua saúde física e mental. Como consequência a fadiga traz para o ambiente organizacional diversas implicações, tanto para a saúde do trabalhador quanto para a empresa.

Quanto as variáveis escolaridade, estado civil e tempo na empresa apresentaram relevância. Visto que mais da metade da amostra tem nível superior, são casados e estão a mais de 5 anos na empresa. A variável faixa etária, relacionada as gerações, apresentou relevância, pois verificou-se que a geração X e Y foram as mais afetadas pelo estresse e fadiga, o que pode ser explicado por características destas gerações. Os indivíduos da geração Y são mais ansiosos e impacientes e os da geração X mais temerosos quanto à perda do cargo. Esses aspectos podem desencadear o estresse e fadiga.

Considerando os resultados desta pesquisa, e as estatísticas apresentadas pela previdência social com relação as 10 maiores causas de afastamentos do trabalho englobar os transtornos ansiosos (CID F41) e episódios depressivos (CID F32), entende-se que é relevante e necessária a realização de outros estudos sobre o estresse, suas fases e sintomas no contexto do trabalho. Dessa forma, espera-se que ocorram pesquisas que contribuam com medidas preventivas e interventivas que possam ser implantadas para evitar e/ou minimizar os impactos do estresse nos colaboradores e nas organizações.

Os dados encontrados também revelam a importância de se intensificar e desenvolver estratégias de enfrentamento dos eventos estressores e da fadiga, bem como implantar medidas de prevenção e controle, em busca de melhorar a qualidade de vida dos profissionais que atuam na área administrativa. Dessa forma, garantir-lhes condições de trabalho mais satisfatórias, o que irá refletir num melhor atendimento aos clientes.

Diante do que foi apresentado no decorrer deste trabalho e nestas considerações finais, pode-se afirmar que os objetivos do estudo foram alcançados. Assim, espera-se que os dados encontrados, nesta pesquisa, contribuam para futuros projetos de intervenção nas organizações, bem como para futuras pesquisas a respeito do tema e da área de Gestão de Pessoas.

## 7 REFERÊNCIAS

ANDRADE, V. S.; SEABRA, M. M. A.; RAMOS, I. E. M. Correlação entre fadiga e desempenho ocupacional de indivíduos com esclerose múltipla. *Cad. Ter. Ocupacional*. UFSCar, São Carlos, v. 23, n. 4, p. 795-802, 2015.

BARCAUI A.; LIMONGI-FRANÇA, A. C. Estresse, Enfrentamento e Qualidade de Vida. *RAC*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 5, p. 670-694, set./out. 2014.

BARCAUI, A.; VERGARA. S.; GOLDSZMIDT, R. The work context as an etiological source of suffering for Brazilian executives. *Anais do Congresso de Excelência em Gestão*, Rio de Janeiro, jun. 2012.

CHAMON, E. M. Q. O. (Org.). *Gestão e Comportamento humano nas organizações*. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

CID-10. *Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde*. 10 ed., Volume I. In: Organização Mundial da Saúde (Org.), 2008. Disponível em: < <http://www.datasus.gov.br/cid10/v2008/cid10.htm>>. Acesso em: 05 jan. 2017.

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa*. Métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DEJOURS, C. *A Loucura do trabalho*. São Paulo: Cortez, 2003.

DONADELLO, F.; LIMA, T.; SOUZA, M. A. O impacto do mobing sobre o estresse no trabalho. *Estudos e pesquisas em psicologia*, v.15, n.2, p. 608-630, 2015

FLICK, U. *Qualidade na pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONSECA, J. J. S. da. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: Uec, 2002.

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

FRANÇA, A. C. L.; RODRIGUES, A. L. *Stress e trabalho: guia básico com abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas, 2009.

FUKUDA, K.; STRAUS, S.; HICKIE, M. C., et al. The chronic fatigue syndrome: a comprehensive approach to its definition and study. *Annals of Internal Medicine*, v.121, n.12, p. 953-959, 1994.

FURUCHO, N. Y. *Diagnóstico de vulnerabilidade ao estresse laboral: um estudo de caso com profissionais da saúde*. 2016. 81 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Metodista de Piracicaba, SP, 2016.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOLD, D.; BOWDEN, R.; SIXBEY, J., et al. Chronic Fatigue. A prospective clinical and virologic study. *Journal of the American Medical Association*, v. 264, p. 48-53, 1990.

JASON, L. A.; TAYLOR, R. R.; TORRES, S. Chronic fatigue syndrome: Occupation, medical utilization, and subtypes in a community based sample. *The Journal of Nervous and Mental Disease*, v. 188, n.9, p. 568–576, 2000.

KRUPP, L. B.; LAROCCA, N. C.; MUIR-NASCH, J. The fatigue severity scale: application to patients with multiple sclerosis and systemic lupus erythematosus. *Archives Neurological*, New York, v. 46, n. 10, p. 1121–1123, oct. 1989.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. *Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática*. 4. ed. 7. reimp. São Paulo: Atlas, 2014.

LIPP, M. E. N. (Org.) *Pesquisas sobre stress no Brasil: Saúde, ocupações e grupos de risco*. 2. ed. Campinas, SP: Papirus, 1996.

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

LIPP, M. E. N. *Como enfrentar o stress*. 4. ed. Campinas, SP: Ícone, Unicamp, 1998.

LIPP, M. E. N. *Manual do Inventário de Sintomas de Stress para Adultos de Lipp (ISSL)*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2000.

LIPP, M. E. N.; TANGANELLI, M. S. Stress e qualidade de vida em magistrados da justiça do trabalho: diferenças entre homens e mulheres. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, v. 15, n. 3, p. 537-548, 2002.

LIPP, M. E. N. *Os efeitos do estresse na produtividade humana*. 2016. Disponível em: <<http://www.estresse.com.br/publicacoes/os-efeitos-do-stress-na-produtividade-humana/>>. Acesso em: 15 jun. 2017

LIPP, M, E. N.; COSTA, K. R. S. N.; NUNES, V. O. Estresse, qualidade de vida e estressores ocupacionais de policiais: sintomas mais frequentes. *Psicologia, Organizações e Trabalho*, Brasília, v. 17, n. 1, p. 46-53, mar. 2017.

LU, L.; KAO, S. F., SIU, O. L. et al. Work stressors, Chinese coping strategies, and job performance in greater China. *International Journal of Psychology*, v. 45 n. 4, p. 294-302, 2010.

MALACH, C.; LEITE, M. P. *Trabalho: Fonte de prazer ou desgaste? Guia vencer o estresse na empresa*. Campinas, SP: Papirus, 1999.

MANFRINATO, M. H. V. *Grande Hotel são Pedro – Hotel Escola Senac: Origens, trajetória*. 2002. 166 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, SP, 2002

MANKELOW, J. *Você sabe controlar o estresse? Volte a controlar sua vida*. Tradução de Renata Lucia Bottini. São Paulo: Senac/São Paulo, 2008.

MARTINS, G. A.; LINTZ, A. *Guia para Elaboração de Monografias e Trabalhos de Conclusão de Curso*. Tipologia de Estudos Monográficos. São Paulo: Atlas, 2000.

MARQUES, A; GUIMARÃES, R; ALMADA, L. Resistencia a mudança organizacional e estresse no trabalho. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 15, n. 1, p. 9-24, 2016.

MEDEIROS, E. F.; BARROSO, M. L., A fadiga da equipe de enfermagem em um hospital; Percepção dos profissionais. *Caderno de Cultura e Ciência*, Ano X, v. 14, n. 1, p. 96-102, 2015.

MEDEIROS NETO, C. F.; ALMEIDA, G. A.; RAMOS, B. C. et. al. Análise da percepção da fadiga, estresse e ansiedade em trabalhadores de uma indústria de calçados. *Jornal brasileiro de Psiquiatria*, v. 61, n. 3, p. 133-138, 2012.

MENDES, M. F.; TILBERY, C. P.; FELIPE, E. Fadiga e Esclerose Múltipla: Estudo preliminar de 15 casos através de escalas de auto avaliação. *Arquivos de Neuropsiquiatria*, São Paulo, v. 58, n. 2B, p. 467-470, jun. 2000.

MOTA, D. D. C. de F. Fadiga: uma análise do conceito. *Acta Paul Enferm.*, v. 18, n. 3, p. 285-93, 2005.

NEUBERGER, G. B. Measures of fatigue. *Arthritis Care & Research*, Hoboken, v. 49, n. 5, p. 175-183, oct. 2003.

OLIVEIRA, J. R. S.; VIGANÓ, M. G.; LUNARDELLI, M. C. F. B. C., et al. Fadiga no trabalho: Como o psicólogo pode atuar? *Revista Psicologia em Estudo*, v. 15, n. 3, p. 633-638, 2010.

OSWALDO, C. Y. *Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho, Coping, Depressão e Qualidade de Vida: Evidências de Validade*. 2009. 145 f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade São Francisco, Itatiba, SP, 2009.

PEREIRA, L. Z.; BRAGA, C. D.; MARQUES, A. L. Estresse no trabalho: Estudo de caso com gerentes que atuam em uma instituição financeira nacional de grande porte. *Revista de Ciência da Administração*, v. 10, n. 21, p. 175-196, 2008.

TANURE, B.; SANTOS, C. M.; NETO, A. C. et al. O tipo psicológico dos altos executivos brasileiros e a percepção de estresse: Onde os “fracos” não tem vez. *Revista de Administração e contabilidade da Unisinos*, v. 12, n. 1, p. 40-50, 2015.

RIBEIRO, A. P. *Análise e Monitorização de Fadiga Mental*. 2013. 109 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Informática) - Universidade do Minho, Portugal, 2013.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROESCH, S. M. A. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalhos de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas, 2009.

ROSSETTI, M. O; EHLERS, D. M.; GUNTERT, I. B.; et al. O inventário de sintomas de stress para adultos de lipp (ISSL) em servidores da polícia federal de São Paulo. *Rev. Brasileira de terapia cognitiva*, Rio de Janeiro, v.4, n.2, p.108-120, dez. 2009.

ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L.; SAUTER, S. L. *Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional*. São Paulo: Atlas, 2007.

SALVI, F. C. F. D. *O impacto do estresse laboral em gestores de uma instituição bancária*. 75 f. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Metodista de Piracicaba, SP, 2017.

SANTINO, T. A.; TOMAZ, A. F. *Influência da fadiga ocupacional na capacidade para o trabalho de professores de uma IES pública*. 2015. 26 f. TCC (Pós graduação em Fisioterapia) Universidade Estadual da Paraíba. Campina Grande, PB. 2015

SANTOS, A. F. de O., CARDOSO, C. L. Profissionais de saúde mental: estresse e estressores ocupacionais em saúde mental. *Psicologia em estudo*, v. 15, n. 2, p. 245-253, 2010.

SELIGMANN-SILVA, E. *Trabalho e desgaste mental*. São Paulo: Cortez, 2011.

SELYE, H. *The stress of life*. New York: McGraw-Hill, 1956.

SELYE, H. *Stress: a tensão da vida*. 2. ed. São Paulo: IBRASA, 1959.

SENAC. *Projeto político pedagógico*. Águas de São Pedro, SP: Centro Universitário Senac, 2016

SENAC. Institucional. Disponível em: <http://www.sp.senac.br> Acesso em: 18 out. 2017.

SILVA, E. A. T.; MARTINEZ, A. Diferença em nível de stress em duas amostras: capital e interior de São Paulo. *Estudos de Psicologia*, v. 22, n. 1, p. 53-61, 2005.

SPECTOR, P. E. *Psicologia nas organizações*. Tradução de Solange Aparecida Visconde. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

STRAUB, R. O. *Psicologia da saúde*. Porto Alegre: Artmed, 2005.

TELES, M. L. S. *O que é Stress*. São Paulo: Brasiliense, 1993.

TILBERY, C. P. *Esclerose Múltipla no Brasil: aspectos clínicos e terapêuticos*. São Paulo: Atheneu, 2005.



VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIANA, A. P.; ARAÚJO, D. D. P.; MENTA, S. A. A relação do estresse com a hipertensão arterial em gerentes de banco, do ponto de vista da terapia ocupacional. *Multitemas*, Campo Grande, n. 23, p. 96-112, 2016

WESSELY, S. Neurasthenia and fatigue syndromes. Clinical Section. In: BERRIOS, G.; PORTER, R. (Org.). *A history of clinical Psychiatry*. The origins and history of psychiatry disorders. Londres: Athlone, 1989, p. 509-532.

ZORZANELLI, R. T. A síndrome da fadiga crônica: apresentação e controvérsias. *Psicologia em Estudo*, Maringá, v. 15, n. 1, p. 65-71, jan./mar. 2010.

ZORZANELLI, R.; VIEIRA I.; RUSSO J. A. Diversos nomes para o cansaço: categorias emergentes e sua relação com o mundo do trabalho. *Interface Comunicação Saúde Educação*, v. 20, n. 56, p. 77-88, 2016.

**APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO SOCIODEMOGRÁFICO**

Data: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**Sexo:**

Feminino ( )

Masculino ( )

**Idade:** \_\_\_\_\_**Estado Civil:**

( ) Solteiro

( ) Casado

( ) Viúvo

( ) Separado

( ) Divorciado

**Escolaridade:**

( ) Ensino médio completo

( ) Ensino superior completo

( ) Pós-graduado

( ) Mestrado

**Tempo em que trabalha na instituição**

( ) menos de 6 meses

( ) 6 meses a 1 ano

( ) 1 a 2 anos

( ) 2 a 5 anos

( ) acima de 5 anos