

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

STRESS E QUALIDADE DE VIDA:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PRODUTOS SERTANEJO DE
NATAL

ALESSANDRA KARLA DE FRANÇA

Monografia apresentada ao Conselho de
Programas de Pós-Graduação da
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte
em cumprimento das exigências para a obtenção do
grau de Mestrado em Administração de Empresas
na área de Administração de Empresas
por
ALESSANDRA KARLA DE FRANÇA
Natal - RN
2008

**NATAL
2008**

ALESSANDRA KARLA DE FRANÇA

**STRESS E QUALIDADE DE VIDA:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PRODUTOS SERTANEJO DE
NATAL**

**STRESS E QUALIDADE DE VIDA:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PRODUTOS SERTANEJO DE
NATAL**

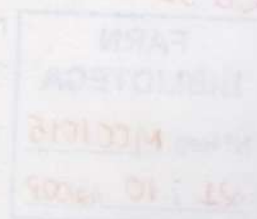
Monografia apresentada ao programa de pós-graduação da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, aprovada em 30/09/2008, por seguinte(s) membro(s) examinador(es):

Monografia apresentada ao Colegiado do Programa de Pós-Graduação da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito obrigatório à obtenção do grau acadêmico de especialização em Gestão Estratégica de Pessoas.

Orientador: Carlos Alberto Pereira Leite Filho, M.Sc.

Monografia apresentada ao Colegiado do Programa de Pós-Graduação da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito obrigatório à obtenção do grau acadêmico de especialização em Gestão Estratégica de Pessoas.
Orientador: Carlos Alberto Pereira Leite Filho, M.Sc.
1. Qualidade de Vida no Trabalho - Monografia 2. Stress Ocupacional - Monografia 3. Empresa de Produtos Sertanejos - Monografia 1. Título
Maria Valéria Pereira de Araújo, Dra.
RNFARNBC CDU 331.101.3

**Natal - RN
2008**



ALESSANDRA KARLA DE FRANÇA

UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PRODUTOS SERTANEJO DE NATAL
STRESS E QUALIDADE DE VIDA

Monografia apresentada ao Colegiado de

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Desenvolvimento do Rio Grande do Norte
como meio de desenvolvimento em

França, Alessandra Karla de

Stress e qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em uma
empresa de produtos sertanejo de Natal / Alessandra Karla de França. –
Natal: FARN, 2008.

65 fls.

Orientador: Carlos Alberto Pereira Leite Filho, M.Sc.

Monografia (Especialização em Gestão Estratégica de Pessoas) –
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Qualidade de Vida no Trabalho – Monografia. 2. Stress Ocupacional –
Monografia. 3. Empresa de Produtos Sertanejos – Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 331.101.3

RB 31.603

FARN BIBLIOTECA
Nº Reg. M001015
21 / 10 / 2008

M

331.101.3

f 97113.

2007

2x. 01

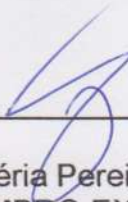
RN - Natal
8008

ALESSANDRA KARLA DE FRANÇA

STRESS E QUALIDADE DE VIDA:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE PRODUTOS SERTANEJO DE
NATAL

Monografia apresentada ao programa de pós-graduação da Faculdade Natalense para o
Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, aprovado em 30, 09, 2008 pelos
seguintes membros examinadores:

Carlos Alberto Pereira Leite Filho, M.Sc
ORIENTADOR


Maria Valéria Pereira de Araújo, Dra.
MEMBRO EXAMINADOR

RESUMO

Este monografia realizou um estudo exploratório com o objetivo de avaliar a qualidade de vida no trabalho e o estresse numa empresa de produtos químicos, considerando os indicadores de QVT propostos por Victor e colaboradores. A pesquisa foi realizada no setor de produção da empresa, com a participação de 30 funcionários. A metodologia utilizada foi a aplicação de questionários e entrevistas individuais. Os resultados indicam que a qualidade de vida no trabalho é baixa, com altos níveis de estresse e insatisfação. As principais causas de estresse são a carga de trabalho excessiva, a falta de comunicação e a falta de participação dos funcionários nas decisões. As sugestões para melhorar a qualidade de vida no trabalho incluem a redução da carga de trabalho, a melhoria da comunicação e a implementação de programas de treinamento e desenvolvimento profissional.

Palavras-chave: Stress, Stress ocupacional, Qualidade de vida no trabalho.

RESUMO

Essa monografia realizou um estudo exploratório, cujo objetivo principal foi analisar a qualidade de vida no trabalho e o estresse numa empresa de produtos sertanejos, considerando os indicadores de QVT propostos por Walton, analisando sua influência na qualidade de vida dos funcionários e microempresário. A pesquisa se caracteriza como um estudo de caso, permitindo que fosse feita uma análise mais profunda e detalhadas da QVT e estresse na empresa, permitindo identificar como os funcionários e microempresário se sentem em relação ao ambiente interno e externo da empresa. A análise dos dados revelou que apesar da QVT e estresse dos funcionários estarem bastante comprometidos, o microempresário sempre está procurando aprimorar sua QVT estresse vivido no dia a dia, buscando físico e mentalmente ter uma vida mais saudável. Destaca-se então, a necessidade de aplicação e conhecimento da QVT e estresse, para melhor desempenho dos funcionários e como fonte de manter-se vivo dentro do mercado, uma vez que a globalização tem exigido das empresas e de seus funcionários um maior planejamento e organização como meio de aumento da produtividade e competitividade.

Keywords: Stress. Occupational stress. Quality of life.

Palavras-chave: *Stress. Stress ocupacional. Qualidade de vida no trabalho.*

ABSTRACT

This monography makes an exploratory study, which mean goal is to analyze the quality of the life in the work place, and the stress in a regional products enterprise. Considering life quality in job indicators by Walton, and analyzing its action in the life quality of the employees and enterprise owner. The search is characterized like a study of the case, allowing a deeper and detailed analysis of the life quality and the stress in the organization, providing meanings to see how the employees and the owner feels in ways of the internal and external environment. The analyses of the collected information reveled, that despite of the life quality in work and the workers stress is very affected, the enterprise owner is always looking for improving the quality of life for himself and decreasing the day by day stress, searching for a better physical and mental living. Finally, appears the needs for the application and the knowledge about life quality and the stress, and the use of this knowledge to make the employees improve their activities in the job and as a source to learn how to keep going on their life in business, for as we all know, globalization demands more and more planning and organization from its employees and the enterprise like a way to increase productivity and competitiveness.

Keywords: Stress. Occupational stress. Quality of life.

2.2.2	Tipos de stress	17
2.2.2.1	Stress de ganho	18
2.2.2.2	Stress de insucesso ao nível próprio	18
2.2.2.3	Stress de ameaça de segurança	19
2.2.2.4	Stress de decisões	19
2.2.2.5	Stress de estimulação	19
2.2.2.6	Stress de mudança	19
2.2.2.7	Stress de frustração	19
2.2.2.8	Síntomas do stress	20
2.3.1	Quadro emocional	20
2.3.2	Quadro orgânico	20
2.4	CONSEQUÊNCIAS DO STRESS	20
2.5	PREVENÇÃO DO STRESS	22
2.6	A QUALIDADE DE VIDA	24
2.6.1	Conceito de qualidade de vida no trabalho	25
2.6.2	Evolução da qualidade de vida no trabalho	26
2.7	MODELOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA	32
2.7.1	Modelos de Hackman e Oldham (1976)	33
2.7.2	Modelo de Westley	34
2.7.3	O Modelo da Walton (1973)	39
2.8	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO X STRESS	39

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 OBJETIVOS	9
1.1.1 Geral	9
1.1.2 Específicos	9
1.2 JUSTIFICATIVA	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 O STRESS	11
2.1.1 Aspectos históricos do stress	11
2.1.2 aspectos conceituais do stress	13
2.2 CONCEITO DE STRESS OCUPACIONAL	14
2.2.1 Causas do stress	16
2.2.2 Tipos de stress	17
2.2.2.1 Stress de perda	17
2.2.2.2 Stress de ganho	18
2.2.2.3 Stress de insulto ao amor próprio	18
2.2.2.4 Stress de ameaça de segurança	18
2.2.2.5 Stress de decisões	18
2.2.2.6 Stress de estimulação	19
2.2.2.7 Stress de mudança	19
2.2.2.8 Stress de frustração	19
2.2.2.9 Sintomas do stress	20
2.3.1Quadro emocional	20
2.3.2Quadro orgânico	20
2.4 CONSEQUENCIAS DO STRESS	20
2.5 PREVENÇÃO DO STRESS	22
2.6 A QUALIDADE DE VIDA	24
2.6.1Conceito de qualidade de vida no trabalho	25
2.6.2 Evolução da qualidade de vida no trabalho	29
2.7 MODELOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA	32
2.7.1 Modelos de Hackman e Oldham (1975)	32
2.7.2 Modelo de Westley	34
2.7.3 O Modelo de Walton (1973)	35
2.8 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO X STRESS	38

3 METODOLOGIA	41
3.1 TIPO DE PESQUISA	41
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	42
3.3 COLETA DE DADOS	42
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	43
4.1 COMPARATIVO DOS DADOS	41
4.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA.....	42
4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
REFERÊNCIAS	60
APENDICES	62

de um programa anti-estresse. Na maioria das vezes quando o estresse se torna um problema, passa a afetar a qualidade de vida das pessoas, inclusive no ambiente laboral.

No entanto, pode-se constatar que a carga excessiva de trabalho, o nível de instabilidade no emprego e a competição exagerada no ambiente de trabalho, poderá provocar um aumento de stress no trabalhador.

Segundo Silva (2000), qualidade de vida corresponde a busca do atendimento das necessidades integrais das pessoas, incluindo as áreas física, biológica, psicológica, social e espiritual. É necessário o equilíbrio entre essas áreas para haver qualidade de vida.

Para Grandjean (1996), o estado emocional, causado por uma discrepância entre o grau de exigência do trabalho e os recursos disponíveis para gerenciá-lo, define o stress do trabalho.

As consequências do stress podem ser devastadoras para o trabalhador, principalmente na busca por uma melhor qualidade de vida. Nesse sentido atuar preventivamente é uma atitude importante para amenizá-las ou evitá-las.

Segundo Leavell, Clark (1976, p.17), o conceito de prevenção definido como "ação antecipada, baseada no conhecimento da história natural e fim de tornar improvável o progresso posterior da doença".

O stress afeta as pessoas de diversas formas independentemente do seu nível de atuação na empresa, como por exemplo o trabalhador da linha de produção, gerente e o dono do negócio. Em consequência disso, para enfrentar preventivamente o stress, serão utilizados diferentes métodos.

1. INTRODUÇÃO

No mundo competitivo que atualmente estamos inseridos, o *stress* está presente quase todo o tempo, embora que sob controle ele possa ser até benéfico, tornando as pessoas mais ativas, em demasia pode causar diversos distúrbios físicos e emocionais, afetando diretamente o bem-estar e até mesmo o rendimento profissional.

Segundo Kalimo (1980) “estresse é uma relação de desequilíbrio entre o ambiente e o indivíduo”, faz parte do nosso dia-a-dia e precisa ser, pelo menos, controlado, uma vez que se tem convicção de que ele nunca vai deixar de existir. O que se precisa na verdade é saber conviver com ele, buscando amenizá-lo através de um programa anti-estresse. Na maioria das vezes quando o *stress* se torna um problema, passa a afetar a qualidade de vida das pessoas, inclusive no ambiente laboral.

No entanto, pode-se constatar que a carga excessiva de trabalho, o nível de instabilidade no emprego e a competição exagerada no ambiente de trabalho, poderá provocar um aumento de *stress* no trabalhador.

Segundo Silva (2000), qualidade de vida corresponde a busca do atendimento das necessidades integrais das pessoas, incluindo as áreas física, biológica, psicológica, social e espiritual. É necessário o equilíbrio entre essas áreas para haver qualidade de vida.

Para Grandjean (1998), o estado emocional, causado por uma discrepância entre o grau de exigência do trabalho e os recursos disponíveis para gerenciá-lo, define o *stress* do trabalho.

As conseqüências do *stress* podem ser desastrosas para o trabalhador, principalmente na busca para uma melhor qualidade de vida, nesse sentido atuar preventivamente é uma atitude importante para amenizá-las ou evitá-las.

Segundo Leavell; Clarck, (1976, p.17), o conceito de prevenção definido como “ação antecipada, baseada no conhecimento da história natural a fim de tornar improvável o progresso posterior da doença.

O *stress* afeta as pessoas de diversas formas independente do seu nível de atuação na empresa, como por exemplo o trabalhador da linha de produção, gerente e o dono do negócio. Em conseqüência disso, para enfrentar preventivamente o *stress*, serão utilizados diferentes métodos.

O objeto de estudo desse trabalho, trata-se de uma microempresa que comercializa produtos alimentícios do sertão, desde sua fundação. Existe há 14 anos e está situada no bairro de Capim Macio, no município do Natal. Nos primórdios o seu quadro de funcionários era composto apenas pelo fundador. Em virtude de seu crescimento, atualmente conta com 10 funcionários que executam diferentes tarefas.

Possui uma estrutura enxuta, contando com os seguintes tipos de profissionais: vendedor, gerente de loja, A.S.G, motorista, auxiliar de escritório, caixa e o próprio dono que executa diversas atividades. Esse crescente número de trabalhadores fez aumentar a quantidade de tarefas e o nível de responsabilidade exercido pelo membro fundador, responsável por toda as atividades de relacionamento com fornecedores e clientes, contas a pagar, controle de estoque, fluxo de caixa, gestão de pessoal, administração de recursos humanos, operações de logística, publicidade e marketing. Nesse contexto o principal executivo dessa microempresa, está mais propício a desencadear os problemas decorrentes do *stress* no ambiente do trabalho.

Diante desse contexto, o presente estudo pretende responder as seguintes questões de pesquisa:

- Qual o nível de *stress* no ambiente de trabalho?
- Quais os impactos do *stress* na qualidade de vida dos colaboradores?

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Geral

Estudar o nível de *stress* com foco na qualidade de vida em uma pequena empresa de produtos sertanejos de Natal-RN

1.1.2 Específicos

- Investigar a intensidade do *stress* no ambiente de trabalho;
- Avaliar os impactos do *stress* na qualidade de vida dos colaboradores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

1.2 JUSTIFICATIVA

Neste tópico serão apresentadas as bases teóricas em que a monografia se baseia. A escolha deste tema deu-se em função da crescente expansão do nível de estresse que está presente cada vez mais nas diferentes organizações.

O fato das empresas se depararem numa competição cada vez mais acirrada faz com que os trabalhadores convivam em ambientes propícios ao estresse. Dessa realidade inserem-se empresas de todos os portes, desde as grandes corporações até as microempresas.

Nas grandes corporações surgem diferentes programas de qualidade de vida, visando combater o estresse e suas conseqüências. As microempresas por sua vez, desconhecem os males representados pelo estresse. Nesse contexto será estudada uma microempresa que desconhece os malefícios do estresse, ainda que vivencie na prática.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico serão apresentadas as bases teóricas em que a monografia em curso está fundamentada.

Serão considerados diversos aspectos que estão contidos ou interagem neste contexto, tais como: conceito de *stress* e *stress* ocupacional, causas do *stress*, tipos de *stress*, sintomas do *stress*, conseqüências do *stress*, prevenções do *stress*, conceito de qualidade de vida, conceito de qualidade no trabalho, evolução de qualidade de vida no trabalho.

2.1 O STRESS

2.1.1 Aspectos históricos do stress

O *stress* existe há tanto tempo quanto o homem. Nos tempos bíblicos, sacrifícios eram oferecidos para combatê-lo. Shakespearre referiu-se a ele com freqüência. Através da história, soldados, filósofos, comerciantes, políticos e artistas procuraram ajuda por meio de terapias (PERKINS, 1995).

Por sua vez, o mesmo autor, explica que nas eras primitivas, o homem vivia em cavernas, embrenhava-se nas florestas, enfrentava animais selvagens, matava homens e feras em brutais lutas para sobreviver. Naquela época não havia casas, carros, trens, evidentemente, nem bombas atômicas nem guerra fria, crises econômicas, inflação ou concorrências, mas podemos afirmar que as pessoas dessa época já padeciam de tensão nervosa. Quando ameaçado por animais selvagens, por incêndios ou inundações o homem primitivo sentia medo e fugia, impelido pelo instinto mais poderoso da natureza, o instinto da conservação e quando atacado, lutava para destruir seu inimigo.

A luta pela sobrevivência continua sobre várias formas, além dos riscos de acidentes e doenças, enfrentamos outras ameaças como: preocupação econômica, ir à procura de emprego e oportunidades comerciais, e algumas vezes temos que lutar para não perdermos e manter o equilíbrio interno.

A importância do equilíbrio interno foi inicialmente ressaltada por dois fisiologistas que causaram imenso impacto na época: Bernad que em 1879 havia sugerido que o ambiente interno dos organismos deve permanecer constante apesar

das mudanças no ambiente externo, e Cannon, em 1939 sugeriu o nome "homeostase" para designar o esforço dos processos fisiológicos para manter esse estado de equilíbrio no organismo. Hans Selye, utilizando-se desses conceitos, definiu stress com uma queda nesse equilíbrio (MALAGRIS, 1995 *apud* LIPP; ROCHA, 1998).

De acordo, ainda, com Selye, o conceito de homeostase é fundamental para o estudo do stress, uma vez que a principal ação do stress é justamente a quebra do equilíbrio interno que ocorre devido a ação exacerbada do sistema nervoso simpático e desaceleração do sistema nervoso parassimpático em momento de tensão.

O termo *stress* foi usado na área de saúde, pela primeira vez, em 1926 por Selye que notou que muitas pessoas sofriam de várias doenças físicas e reclamavam de alguns sintomas em comum, tais como: falta de apetite, pressão alta, desânimo e fadiga. Tal observação desencadeou extensas pesquisas médicas que culminaram com a definição, na época, de stress com um desgaste geral do organismo. O trabalho de Selye foi muito influenciado pelas descobertas dos fisiologistas Bernad e Cannon e atraíram muita a atenção de estudiosos, no entanto até Segunda Guerra Mundial o termo "stress" era praticamente restrito ao uso de pesquisadores em laboratórios (LIPP, 1996).

Um estudo na década de 1950 mostrou que os EUA contavam com cerca de seis mil publicações por ano sobre o *stress* na época. No ano de 1970, a ênfase foi dada a aspectos psicológicos e à sua integração com fenômenos biológicos na gênese de distúrbios psicossomáticos. Quase todas essas publicações tinham um embasamento fisiológico. Atualmente, os estudos e as publicações sobre stress e seus efeitos abrangem não só as conseqüências do *stress* no corpo e na mente humana, mas também suas implicações para a qualidade de vida da humanidade (LIPP, 1996).

Um estudo realizado na década de 1950 mostrou que os EUA contavam com cerca de seis mil publicações por ano sobre o *stress* na época. No ano de 1970, a ênfase foi dada a aspectos psicológicos e à sua integração com fenômenos biológicos na gênese de distúrbios psicossomáticos.

Apesar da palavra *stress* somente ser usada em situações que tenham conotações negativas, considera-se importante realçar que também são entendidas como *stress* reações relacionadas a situações prazerosas e como retorno agradável

para o indivíduo. Isto é, nem sempre o agente disparador de um processo de *stress* é um acontecimento ruim. Uma paixão, um desafio novo, uma aprovação muito esperada ou uma promoção, também podem gerar alterações no equilíbrio interno do organismo.

Uma vida sem *stress* seria não só artificial, mas também monótona e enfadonha. *Stress* pertence à vida assim como o nascimento, nutrição, crescimento, amor e morte (GRANDJEAN, 1998).

2.2 CONCEPTO DE STRESS OCUPACIONAL

2.1.2 Aspectos conceituais do *stress*

O termo *stress* foi utilizado primeiramente pela física para indicar o grau de deformidade que uma estrutura sofre quando submetida a um esforço ou tensão (DIAS; SILVA, 2002).

No século XVII o vocábulo que tem origem no latim, passou a ser utilizada em inglês para designar “opressão, desconforto e adversidade” (SPILBERG *apud* LIPP, 1996, p.17).

De acordo com Lipp; Malagris (1995) o termo *stress* foi utilizado na área de saúde pela primeira vez em 1926, quando Hans Selye, observou um conjunto de reações não específicas em pacientes com diversos tipos de patologia. Em 1936, esse conjunto de alterações foi definido por Selye como “síndrome geral da adaptação”, após submeter cobaias a estímulos estressores e observar a resposta comportamental e física dos animais. Em 1974, ele redefine esse termo como *stress*, para indicar uma reação do organismo indicada pelas alterações psicofisiológicas que ocorre quando a pessoa se confronta com uma situação que de um modo ou de outro, amedronte, excite ou confunda ou mesmo que a faça feliz.

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

Para Lipp (1996), existem dois tipos de estressores: os biogênicos, como frio, calor, fome e a dor, que não dependem da interpretação que a pessoa venha dar a ele pois atuam no desenvolvimento de *stress* automaticamente; e os psicossociais, que possuem a capacidade de estressar uma pessoa devido a sua história de vida, como por exemplo o *stress* ocupacional.

2.2 CONCEITO DE STRESS OCUPACIONAL

De acordo com Arroba & James (1988) o *stress* ocupacional refere-se à ocorrência de pressão no âmbito do trabalho, podendo ser identificado em três dimensões: pessoal, grupal e organizacional. Como o *stress* ocupacional é manifestado num sistema social, uma parte do sistema estressado exerce pressão nas outras partes desse sistema e vice-versa: um indivíduo estressado pressiona sua equipe de trabalho, quando toma decisões inadequadas que afetam não só sua equipe mas também a organização, como um todo. Uma equipe de trabalho que enfrenta pressões pode ter como conseqüências problemas de relacionamento entre seus membros, interferências no desenvolvimento dos trabalhos, podendo afetar toda empresa se, as decisões necessárias não forem tomadas. Uma organização estressada exerce pressão nos seus integrantes e grupos de trabalho, os quais podem reagir recusando e evitando tornar decisões estratégicas, gerando problemas para grupos que trabalham numa cadeia produtiva e também para indivíduos. Assim, através de uma reação em cadeia, o *stress* é transmitido em todo sistema, afetando todas as partes deste.

Os indivíduos vivem dentro de um contexto mais amplo que o profissional; sendo assim, o que eles experimentam na vida pessoal familiar e social é trazido muitas vezes para o âmbito do trabalho e, de modo semelhante, o *stress* vivenciado por causa do trabalho pode afetar sua vida pessoal, familiar e social.

O *stress* organizacional é definido por Byers (1987) como um padrão geral de mobilização inconsciente da energia individual quando confrontada com a exigência organizacional. Tal definição elucida que as pressões e expectativas organizacionais provocam impacto na vitalidade e na saúde do indivíduo.

Segundo Goldberg (1980) os executivos estão normalmente expostos a uma série de situações tensionantes, típicas da própria função, como: a

responsabilidade pela decisão, diretrizes, estratégias, riscos, corte de pessoal e reorganização na estrutura de trabalho.

Boltanski (1984), por sua vez, considera a própria posição do executivo plena de ambivalência geradora de tensão. O executivo é colocado normalmente no lugar do dono, com poder para mandar e dirigir sem, contudo, ser o dono, e por isso tendo que ocupar o lugar de trabalhador, aquele que é mandado e dirigido pelo dono. As empresas normalmente oferecem aquilo que os executivos desejam, mas de que não podem apropriar-se com o salário que recebem. Elas oferecem "os signos de uma vida superior", o charme de uma vida de "executivo, os objetivos e serviços ajustados à representação fantasmática da posição" e, quando querem, retiram-lhes isso, deixando-os sem o status adquirido, "as salas confortáveis, hotéis de "categoria", as noitadas "chicks", os clubes de esporte", as facilidades da infraestrutura, etc...

Para ter acesso a essas comodidades, habitualmente as organizações exigem adesão ao que ela é, ao que ela representa: uma vida profissional e privada, conforme os princípios por ela estabelecidos e uma "lealdade para com seus interesses.

Conforme resultados da pesquisa **Stress e Coping na 3ª Idade** – Trabalho realizado por Farina *et al.* (1991), observa-se que as organizações exigem uma verdadeira identidade com a empresa, que muitas vezes sufoca e restringe a identidade pessoal dos executivos e provoca, quando despedidos, um vazio existencial e a sensação "de não ter chão". Em muitos casos o nome da empresa e o cargo que o executivo ocupa representa um sobrenome institucional. Quando o executivo fica sem eles nem sabe como agir.

Diante de tantas situações geradoras de tensão e pressão, os executivos normalmente convivem no seu cotidiano com uma variedade de estressores que resultam em desgastes, fraquezas e vulnerabilidades, as quais podem originar problemas de desempenho e interação no trabalho, na família e na comunidade, além de uma série de comprometimentos decorrentes do sistema nervoso estressado.

O stress psíquico, segundo Couto (1987), é originado por fatores oriundos das vulnerabilidades individuais, fatores estressantes ligados ao ambiente de trabalho e fatores não ligados ao trabalho. Segundo ele, "entre os executivos há uma grande prevalência de stress de origem ocupacional", em função das

características do trabalho desses profissionais. Esses estressores “costumam ser fatos comuns, muitas vezes rotineiros na empresa”, por isso considerados “neutros (nem positivos nem negativos) e que a vulnerabilidade individual é que os tornaria estressantes ou não”. Embora alguns fatores possam ser considerados neutros, outros são agressivos por si mesmo, aos quais raramente alguém não será vulnerável.

Para Goldberg (1980) um executivo voltado a desafios, numa luta crônica e interessante para realizar cada vez mais em cada vez menos tempo e, como se exigido a fazer isso, contra os esforços antagônicos de outras coisas ou pessoas, apresentam um padrão de comportamento, denominado Tipo A.

O padrão de comportamento Tipo A foi definido pelos cardiologistas Friedman; Rosenman (1974) nas pesquisas sobre as causas do ataque cardíaco. Para eles as características básicas do comportamento Tipo A são a sensação de urgência de tempo, o fazer muitas coisas em pouco tempo e impulso excessivo em ser competitivo e cumprir prazos.

Kittel et al. (1983) constataram uma forte relação entre executivos com comportamento Tipo A e *stress* no trabalho. Os executivos com comportamento Tipo A procuraram situação de trabalho também do tipo A, ou seja, eles se interessam por oportunidades que demandem desafios, luta, grandes esforços para realizar muitas coisas em intervalos de tempo menores.

Sobre a formação de comportamento Tipo A, Lipp; Nery; Malagris (1988) acreditam que “o meio ambiente, incluindo as atitudes parentais, seja o fator crítico na ontogênese do padrão Tipo A e que o mesmo se desenvolve na infância, sendo mais prevalente em homens do que em mulheres”.

No estudo do comportamento Tipo A e sua associação ao *stress* em amostras brasileiras, Vasconcelos (1985) constatou que os executivos do Tipo A apresentaram altos índices de *stress*.

2.2.1 Causas do *stress*

O *stress* pode ser “medido por fora”, isto é, por fatores externos e desagradáveis – situações traumáticas como: perda de um ente querido por afastamento ou morte, acidentes, perda do emprego, roubos, perda da liberdade. E

pode até mesmo ocorrer devido a fatores externos positivos, desde que impliquem em uma mudança brusca no estilo ou na qualidade de vida de uma pessoa, tais como: casar-se, mudar de país ou estado, ficar rico, etc. Isto significa que fatores bons e ruins podem ocasionar o *stress*, pois essas mudanças tiram o indivíduo de seu ritmo natural, forçando-o a adaptar-se às novas situações.

Já os fatores internos são os mais decisivos, podendo mostrar que dois indivíduos sujeitos ao mesmo fator externo podem desencadear o *stress* e o outro não. A perda do emprego, por exemplo, pode ser positiva para o indivíduo como uma boa oportunidade para fazer algo diferente, testar novas habilidades, começar seu próprio negócio, transformando um hobby em profissão, sem se importar com a aparente segurança que uma empresa proporciona. Enquanto pode ser muito ruim para um executivo que acredita que, pela idade, não conseguirá outro emprego. Mesmo que ele tenha recursos para sobreviver modestamente até o fim da vida, ele pode se sentir desamparado sem o vínculo com a empresa, o status de seu cargo, a remuneração mensal e o padrão de vida do qual tem medo de abrir mão.

Os fatores internos são as nossas disposições mentais e posturas internas, os quais nos levam a reagir mais ou menos intensamente aos fatores externos do cotidiano. Essas posturas internas, adquiridas ao longo da vida. São ensinadas na comunidade onde o indivíduo habita e onde ele precisa sobreviver socialmente, economicamente e fisiologicamente. Nem sempre, porém, os desejos internos combinam com as imposições sociais, e isso gera um conflito que, se não for identificado, tratado e modificado, pode evoluir para sintomas físicos.

2.2.2 Tipos de *stress*

2.2.2.1 *Stress* de perda

Representado por situações de aposentadorias, divórcio, morte de um parente ou amigo, separações, etc.

2.2.2.2 Stress de ganho

Todas as vezes que o sucesso pessoal representa uma grande modificação de vida, por exemplo: casamento, promoções, sucesso pessoal marcante, entrada de um novo membro na família, etc.

2.2.2.3 Stress de insulto ao amor próprio

Todas as vezes que o indivíduo é ferido em seu orgulho, sua auto-imagem e mesmo em sua saúde ou função corporal. Exemplos: disputas freqüentes, humilhações, deformidades corporais graves, doenças, discussões, etc.

2.2.2.4 Stress de ameaça de segurança

Todas as situações nas quais o indivíduo sente-se ameaçado e/ou incapaz de enfrentar e resolver os seus problemas. Muitas vezes, não se é capaz de identificar qual o motivo estressante que a pessoa passa. Isto não é raro, talvez mesmo o mais freqüente; isto é, que não se saiba identificar "a causa" diante de sintomas de stress e insegurança.

2.2.2.4 Stress de decisões

Seja em casa, quando mudam as condições de vida ou no trabalho, quando o ritmo e importância das decisões ultrapassam as capacidades do indivíduo, ou toda decisão não rotineira é um stress.

2.2.2.5 Stress de estimulação

Cada pessoa tem necessidade de uma certa quantidade de estímulos, dentro da qual ela se sente bem. É o ritmo correto de estimulação. Nesta, o indivíduo capta bem a realidade, sabe o que se lhe pede e pode responder de uma maneira apropriada. Quando, a quantidade de estímulos ultrapassa essa capacidade individual de "digerir" a realidade, encontramos-nos perante um stress de super-estimulação. Por exemplo: stress dos soldados em batalhas, dos executivos, dos imigrantes, dos controladores de voo em aeroportos, etc. O contrário, a sub-estimulação também gera um stress, porque força o indivíduo a se adaptar a um novo ritmo, inferior aquele que precisa e gosta, a que está habituado.

2.2.2.6 Stress de mudança

Sendo o stress o próprio resultado da mudança, não podemos negligenciar os efeitos desta última, mesmo se a mudança em si nos parece mínima. Na verdade, a vida consiste em uma alternância entre mudança e estabilidade. As situações possíveis de nos depararmos diuturnamente são de dois tipos: conhecidas onde não há necessidade de nova adaptação (a não ser que ela seja repetitiva mas desagradável); ou desconhecidas, onde precisa haver um reconhecimento, interpretação e decisão em cima da circunstância. Este é o stress de mudança. Exemplo: mudança de domicílio, nas atividades sociais, nas atividades regulares, na comida.

2.2.2.7 Stress de frustração

Sempre que alguém se encontra satisfeito com situação, ou que a mesma lhe dá prazer, contentamento, não surge este tipo de stress. Todavia, as situações de frustração, de insatisfação, de autopunição e tantas outras, tensionam todo o sistema mente-corpo. Por exemplo: insatisfação com seu trabalho, com o casamento, com a sua maneira de ser, com o seu desempenho em tal ou tal situação e assim por diante. Por outro lado, é muitas vezes a frustração e

insatisfação que nos fazem progredir, ir adiante, buscar soluções. Poderíamos mesmo dizer que a maioria das grandes invenções e progressos da humanidade deveu-se a estados internos de insatisfação e desconforto.

2.2.2.8 Sintomas do stress

Os principais sintomas do *stress* são: perda de memória, Irritabilidade excessiva, perda de libido, tremores, insônia, agitação, cansaço e ansiedade.

Se os sintomas não forem tratados da forma correta, com a eliminação da carga emocional energética contida, poderão se tornar mais graves.

2.3.1 Quadro emocional

Os sintomas mais comuns no quadro emocional são: ansiedade, crises depressivas, depressão, fobias, síndrome do pânico, impotência de fundo emocional, crises emocionais graves, ataques históricos, somatizações generalizadas e outras manifestações emocionais.

2.3.2 Quadro orgânico

Os principais sintomas no quadro orgânico são: complicações cardíacas, enfarto, distúrbios de pressão, emagrecimento acentuado, disfunções hormonais, impotência, baixa na resistência com alta suscetibilidade a doenças infecciosas e viróticas, e várias outras doenças.

2.4 CONSEQUENCIAS DO STRESS

A experiência de stress pode influenciar o modo como um indivíduo sente, pensa e se comporta e ainda induzir alterações na sua função fisiológica

(STANSFELD *et al.* 1999). A maioria destas alterações é facilmente reversível, representando apenas uma ligeira disfunção e algum desconforto associado.

Em determinadas circunstâncias particularmente intensas e prolongadas, a experiência de stress poderá estar relacionada com sintomas físicos, emocionais, intelectuais e comportamentais (INRS, 2005), com conseqüências no rendimento profissional e originar problemas de saúde física, psicológica e com disfunção a nível social (DEVEREUX *et al.* 1999).

Para Gamreman (1992), as conseqüências do stress abrangem tanto o nível pessoal, quanto o nível organizacional.

Nas pessoas, as conseqüências são:

1. • Afastamento do trabalho;
- Intervenção hospitalar;
2. • Desequilíbrio familiar;
- Perda do emprego;
3. • Constrangimento social.
- Nas empresas, as conseqüências são as seguintes:
- Perda de oportunidades;
- Queda de produtividade;
- Absenteísmo;
- Prejuízos financeiros.

Bacaro (1997), enfoca que as conseqüências do stress para as pessoas são muito prejudiciais, pois elas vão se tornando mais vulneráveis, frágeis e seus organismos tendem a responder cada vez mais de forma drástica ao stress.

Carvalho e Serafim (1995, p.36), vêem as conseqüências do stress como "conseqüências de natureza grave para indivíduo, se, ele, uma vez consciente das alterações ocorridas no seu organismo, não tomar iniciativa para controlar os agentes estressantes".

- Exercícios físicos regulares;
- Repouso, lazer e diversão;
- Sono apropriado às necessidades individuais;
- Medicação, se necessário e sob supervisão médica.

2.5 PREVENÇÃO DO STRESS

Diversos programas de manejo do stress surgiram nos últimos anos com o objetivo de ensinar aos indivíduos como desenvolver estratégias adequadas de enfrentamento do stress.

O indivíduo pode atenuar ou tolerar os efeitos danosos do stress através do *coping* definido como sendo os mecanismos que o indivíduo desenvolve para enfrentar situações estressantes. (BACHION, et al, 1998).

Ainda de acordo com Bachion et al (1998), existem três grandes escalas de mecanismos de *coping*, a saber:

1. O evitamento, quando o indivíduo adia o confronto, tenta esquecê-lo, ele bloqueia suas emoções;
2. O confronto direto, quando a pessoa busca informações sobre o assunto, ela fala sobre o assunto, negocia alternativas de enfrentamento;
3. O confronto indireto, quando o indivíduo se ocupa com atividades filantrópicas e esportivas.

Para Quick (2001), as pessoas necessitam de investir na prevenção primária, tanto os executivos como os gerentes, quanto os trabalhadores do chão da fábrica. Segundo o mesmo autor, as pessoas precisam de dois a cinco destas atitudes pra lidar bem com o stress: competência, atividades físicas, habilidades cognitivas para pensar diferente a respeito da situação que se apresenta, ter bons amigos, boa família e suporte social.

Segundo Rocha e Glíma (2000), afirmam que as estratégias de enfrentamento do stress ocorrem nos três planos: físico, psíquico e social.

Físicos

- Técnicas de relaxamento;
- Alimentação adequada;
- Exercícios físicos regulares;
- Repouso, lazer e diversão;
- Sono apropriado às necessidades individuais;
- Medicação, se necessária e sob supervisão médica.

Psíquicos

- Métodos psicoterapêuticos;
- Processos que favorecem o auto-conhecimento;
- Estruturação do tempo livre com atitudes prazerosas e atrativa;
- Busca de convivência menos conflituosa com pais e grupos;
- Avaliação periódica de qualidade de vida individual.

Sociais

- Revisão das formas de organização do trabalho.

Segundo Lipp (1996, p.53), "há coisas que cada pessoa mesmo pode fazer para se ajudar", que são:

1. Conversar sobre seus problemas com um confidente;
2. Se encontrar numa situação problemática, parar um pouco de pensar no problema para readquirir o controle;
3. Se perceber que usa a raiva como uma maneira freqüente de responder a situações desagradáveis, tente conter o impulso, descarregando a raiva através de atividades físicas;
4. Ceder ocasionalmente;
5. Fazer algo pelos outros;
6. Fazer uma coisa de cada vez;
7. Evitar a imagem de um super-herói;
8. Não fumar, não tomar café e/ou beber em excesso;
9. Melhorar as conversas consigo mesmo.
10. Não se automedicar.

De acordo com Silva (2002), algumas medidas que podem contribuir na prevenção do stress são: fazer pausas freqüentes no trabalho, fazer exercícios físicos e de relaxamento, repouso e alimentação em horários regulares, evitar fumo, bebidas e café em excesso, tirar férias regularmente, reservar algumas horas do dia para diversão, não se comprometer com muitas coisas para fazer ao mesmo tempo, ter alguém para desabafar, ter metas de vida, meditação, exercícios respiratórios e de relaxamento, massagens e sauna.

O primeiro passo é desenvolver seu autoconhecimento, pois dessa maneira a pessoa será capaz de reconhecer os tipos de situações que causam stress e perceber seu próprio nível de tolerância à pressão (DIAS; SILVA, 2002).

A capacidade de suportar pressões é uma característica individual. Pessoas não reagem da mesma forma a um mesmo estímulo. Essa reação vai depender da sua história de vida, suas crenças e valores, não há uma fórmula que garanta uma vida sem stress, mas há uma maneira ou técnicas capazes de reduzi-lo. É importante, desenvolver a capacidade de administrar as ambigüidades, criar condições de modificar o contexto, ou aprender a conviver com elas (DIAS & SILVA, 2002).

2.6 A QUALIDADE DE VIDA

Qualidade de vida é a avaliação qualitativa da qualidade relativa das condições de vida, incluindo-se atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, complexidade etc (DRICKER, 1997).

Após o começo dos estudos muitos foram os conceitos atribuídos à qualidade de vida no trabalho. Albuquerque; França (1998) conceitua a qualidade de vida no trabalho como sendo

“um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnósticos e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho”.

Fernandes (1996), conceitua qualidade de vida no trabalho como a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem estar do trabalhador e na produtividade das empresas.

A Qualidade de Vida no trabalho é uma consequência da compreensão comprometida e abrangente das condições de vida no trabalho, incluindo aspectos como bem-estar social, saúde, segurança e capacitação sendo uma poderosa arma de competitividade do mercado, melhorando o desempenho e a produtividade além do aumento da confiabilidade do cliente.

Mezzomo (2001, p.73) define qualidade como sendo “um conjunto de propriedades de um serviço (produto) que o torna adequado à missão de uma organização (empresa) concebida como resposta às necessidades e legítimas expectativas de seus clientes”. A Qualidade é complexa, sendo a busca permanente da auto-superação e do contínuo aperfeiçoamento englobando além dos serviços, produtos e pessoas, um planejamento pré-estabelecido não se limitando apenas aos avanços tecnológicos, mas a recursos humanos capacitados, treinados, liderados, motivados e conscientes de suas responsabilidades, exigindo comprometimento dos mesmos nas alterações da cultura organizacional e, com isso, participação efetiva do trabalhador favorecido pelo *Empowerment* que fortalece a equipe com atribuições de autonomia e total responsabilidade para desempenhar seu trabalho visando a excelência da organização. A busca incessante da Qualidade pelas organizações contemporâneas como estratégia de sobrevivência no mercado provoca muitas vezes um esquecimento do principal: seus colaboradores, sua vida e felicidade.

2.6.1 Conceito de qualidade de vida no trabalho

O termo Qualidade de Vida no trabalho possui diferentes abordagens, até pelo fato de ser um assunto bastante pesquisado, cujo seu entendimento varia de acordo com as considerações de cada autor, sobre o seu entendimento e elementos que consideram relevantes.

Para Albuquerque; França (1998), “a qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações de uma organização que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano”.

(França *apud* Vasconcelos, 2001), complementa a visão acima dizendo que a QVT é o conjunto de ações de uma organização envolvendo políticas de implantação de tecnologia no ambiente de trabalho, melhorias e inovações gerenciais. A partir disso, a sua constituição se dá quando se consegue olhar para organização como um todo, ligando empresa e pessoas, o que recebe o nome de enfoque biopsicossocial. Ou seja, uma visão integrada, holística do ser humano.

Já Bergeron apud Fernandes; Gutierrez (1988) tem uma visão um pouco diferente, quando diz que a QVT "consiste na aplicação concreta de uma filosofia humanista, pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho, a fim de criar uma nova situação, mais favorável à satisfação dos empregados na empresa".

Moraes; Kilimnik; Ramos apud Grabarschi (2001), concordam com a idéia do autor acima, dizendo ainda que se as pessoas desenvolverem suas tarefas nas organizações, com variedade, identidade, *feedback* e autonomia, conseguiria satisfazer de suas necessidades no trabalho. Além disso, o propósito da qualidade de vida no trabalho se refere também até a reformulação de cargos, com participação mais ativa dos trabalhadores.

Já Davis apud Honório (2002) se restringe apenas ao ambiente, dizendo que qualidade de vida no trabalho envolve um ambiente de trabalho com condições favoráveis para os funcionários. Para Rodrigues citado por Leite Filho; Almeida (2003), a QVT envolve dois fatores importantes: a preocupação com o bem estar do trabalhador e com a eficácia organizacional, além da participação dos mesmos em processos decisórios da empresa.

Para Fernandez; Gutierrez (1998) as mudanças no modo de organizar o trabalho, surtiram efeito de melhora na saúde, e tem sido assunto para muitas publicações sobre QVT.

Kinierin (1999) afirma que, a partir da literatura sobre o tema, o conceito de QVT é ainda mais amplo e por isso, percebe-se que há ainda uma visão parcial do conceito, a qual atrapalha os debates sobre o mesmo. Mesmo assim, é um objeto de pesquisas e estudos por meio de várias ciências, com por exemplo: ecologia, psicologia, administração, dentre outras. Autores de estilo clássico como Maslow e Herzberg, pesquisaram a qualidade de vida no trabalho enquanto aspectos motivacionais relacionados ao desempenho, quando os trabalhadores satisfazem suas necessidades pessoais, na própria organização em que trabalham, diz Vieira (1996).

Segundo, Ouelhas; Morgado (1993), o termo QVT é como a relação de bem estar que o emprego oferece e o quanto a experiência de trabalho é satisfatória e compensadora, com ausência de sintomas negativos.

Para Walton *apud* Vasconcelos (2001), a QVT vem servindo para uma crescente descrição de valores humanos e ambientais, omitidos pelas organizações industriais em virtude dos avanços tecnológicos e do crescimento da economia.

Dubois *apud* Grabarschi (2001), afirma que a QVT se baseia em aspectos que proporcionam bem-estar e promovem a mobilização subjetiva, como também, elementos da organização, do ambiente e comportamentais. Em relação aos fatores comportamentais, pode-se citar fatores ligados à autonomia, responsabilidade, relacionamento e participação, dentre outros, sendo que os últimos citados, considerados o de extrema relevância para o sentimento de evolução do trabalhador, o que se reflete no desempenho e na produtividade. Do ponto de vista de Weather; Davis *apud* Sampaio (1999) a qualidade de vida no trabalho se relaciona ao um programa de carreira e cargos dentro da organização, elaborados de acordo com as competências de cada trabalhador e é o ponto de referência para se construir as devidas carreiras individuais. À medida que as competências se modificam, as promoções de transferência de cargo confirmam o sucesso do indivíduo na realização de suas tarefas.

A conscientização dos trabalhadores de uma organização, e o aumento de suas responsabilidades sociais dentro dela, contribuíram para que muitos cientistas e diretores de empresas pesquisassem outras formas de execução do trabalho. (HUSE; CUMMINGS *apud* SAMPAIO, 1999). Os autores consideram que a QVT é uma forma de pensar, envolvendo pessoas, trabalho e organização, na qual se destacam alguns fatores: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; a participação do trabalhador nas decisões e nos problemas do trabalho.

Para Vieira e Hanashiro *apud* Vieira (1996), definem a QVT como melhorias nas condições de trabalho, relacionando as variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais, sem contar as políticas de RH, buscando tornar mais humano o trabalho, satisfazendo os interesses tanto da organização, quanto do indivíduo.

Sekiou; Blondin *apud* Vieira (1996), definem qualidade de vida no trabalho concordando com os autores acima, considerando que é uma filosofia humanista, que se preocupa com políticas participativas, buscando alterar aspectos do ambiente de trabalho, com o intuito de se criar uma situação mais favorável à satisfação do trabalhador.

Já Moraes; Kilimnik *apud* Grabarschi (2001), afirmam que a ênfase da QVT é na substituição do sedentarismo e do *stress* buscando encontrar um equilíbrio entre trabalho e o lazer resultando em melhor qualidade de vida. Numa ótica institucional, a QVT "deve monitorar todas as variáveis que determinam o ambiente tecnológico, político, e econômico do trabalho", dizem. Percebe-se então, que nas diversas conceituações de qualidade de vida no trabalho, muitos fatores, como por exemplo, a reestruturação do desenho de cargos e novas formas de organizar o trabalho; a formação de equipes de trabalho com certa autonomia e responsabilidade individual; e a melhoria do meio ambiente organizacional (FERNANDES; GUTIERREZ, 1988). É importante ressaltar que existem diversas definições de QVT, mas a satisfação e anseios dos trabalhadores é um ponto essencial para que se aplique um programa de qualidade de vida que seja bem sucedido.

Segundo Goulart e Sampaio *apud* Bitencourt (2004), QVT consiste em uma intervenção na organização e no processo de trabalho e, por isso, não se deve esquecer do cumprimento de leis ou dos direitos do trabalhador. Deve-se interferir nos "processos mentais" e na cultura existente na organização, buscando conscientizar-se, amadurecer e transformar esse padrão cultural. Ou seja, deve-se repensar valores e crenças para uma possível mudança.

Na visão de Dubin; Faure, *apud* Fernandes (1996), o termo qualidade de vida no trabalho se refere ao nível de autonomia, oportunidade para se criar algo e reconhecimento pelo o trabalho realizado que promoveriam as necessidades dos indivíduos.

Uma outra definição bastante interessante é a proposta por Albert; Ururahy, *apud* Bitencourt (2004), que diz que a QVT é uma adequação entre aquilo a que um indivíduo aspira e o que ele efetivamente consegue obter no cotidiano. É uma análise subjetiva para tentar medir o estresse, abrangendo várias áreas de sua vida profissional, familiar e lazer.

O autor ressalta ainda, que uma das definições de QVT que parece ser mais madura, profunda, sábia e transcendente, é a desenvolvida após muitos anos de pesquisa, citando Mihary. Para ele, a qualidade de nossas vidas não depende diretamente daquilo que os outros pensam de nós ou do que possuímos. O essencial é como nos sentimos a respeito de nós mesmos e do que nos acontece.

Diz também, que para que a vida seja melhor, precisa-se aprimorar a qualidade da vivência. Diante dessas diversas definições, as quais estão baseadas em várias percepções de indivíduos e grupos, pode-se ter uma noção da complexidade do tema e da sua atualidade e importância para as relações humanas, principalmente para a gestão de pessoas.

Pode-se compreender, então, que um dos principais fundamentos para o estudo da qualidade de vida e da QVT é uma concepção mais holística do ser humano, compreendido em sua magnitude, como um ser biopsicossocioespiritual. (BITENCOURT, 2004).

Contudo, será usada neste trabalho a abordagem de QVT baseada na idéia de Richard Walton, que é a mais freqüentemente utilizada para orientar análises feitas por estudiosos, e que tem sido utilizada também, para realçar os valores ambientais e humanos que foram relegados pela Sociedade Industrial devido ao avanço tecnológico, à produtividade e ao crescimento econômico.

2.6.2 Evolução da qualidade de vida no trabalho

O tema Qualidade de Vida no trabalho é representado, no passado, pela busca de satisfação do trabalhador e pela tentativa de redução do mal-estar e do excessivo esforço físico no trabalho, diz Sampaio (1999). Pode-se dizer que nas primeiras civilizações já se observava a existência de teorias e métodos que buscavam alcançar tais objetivos. Porém, foi apenas a partir da sistematização dos métodos de produção, nos séculos XVIII e XIX, que as condições de trabalho começaram a se estruturar de uma forma mais racional e científica, principalmente pelos economistas liberais, depois pelos teóricos da Administração Científica e em seguida, pela Escola de Relações Humanas, conta o autor.

A Escola de Relações Humanas se preocupava com os aspectos psicossociais do trabalho, e foi a que apresentou maior identificação com o movimento de Qualidade de Vida no Trabalho.

Elton Mayo foi o um dos pioneiros da Escola de Relações Humanas a estudar a Qualidade de Vida no Trabalho, ele descobriu a importância das relações sociais e satisfação com o emprego, com a investigação, sob o patrocínio do governo dos Estados Unidos, das questões "qualidade de emprego" ou a "soma total dos efeitos

do trabalhador, observando que a produtividade aumenta quando acontecem determinados fenômenos de grupo.

Os estudos de Maslow e de Herzberg sobre a motivação humana também tiveram uma grande relevância para o tema. Maslow desenvolveu uma teoria sobre a hierarquia das motivações, segundo a qual, uma vez satisfeitas as necessidades primárias ou fisiológicas, surgem as necessidades secundárias ou psicossociais. Já Herzberg, apresentou uma teoria cujas necessidades se agrupavam em duas partes: fatores higiênicos, indispensável para se manter um equilíbrio fundamental para o trabalho, e os fatores de motivação que ajudam a aumentar o interesse dos trabalhadores com suas atividades.

Kurt Lewin, com os estudos de Dinâmica de Grupo e sem seqüência por seus discípulos e seguidores, focalizaram os fenômenos de grupo, mostrando que a convivência e a participação tendem a aumentar a rentabilidade no trabalho.

Apesar de esses estudos serem a respeito de qualidade de vida, as primeiras pesquisas sobre o assunto só apareceram quando Eric Trist e alguns contribuintes desenvolveram, em 1950, estudos em torno de uma abordagem sócio-técnica em relação à organização do trabalho, onde se buscava agrupar indivíduo-trabalho-organização analisando e reestruturando as tarefas, visando tornar a vida dos trabalhadores menos desgastante. Daí em diante, surge o termo conhecido hoje como Qualidade de Vida no Trabalho (FERNANDES *apud* LEITE FILHO; ALMEIDA 2003).

Outros autores como, Huse; Cummings *apud* Sampaio (1999), apontam estudos desenvolvidos em 1957, quando Davis e outros realizavam pesquisas para alterar as linhas de montagens nos Estados Unidos, visando tornar mais agradável o ambiente. Eles consideram que foi na década de 60 que o movimento de melhoria na qualidade de vida ganhou mais força, graças a influência que a conscientização dos trabalhadores e o aumento das responsabilidades sociais exerceram sobre cientistas e dirigentes de organizações, levando-os a pesquisar sobre o assunto.

Numa análise da evolução de QVT dos Estados Unidos, Nadler e Lawer citado por Leite Filho; Almeida (2003), destacam duas fases: a primeira, chamada fase original, que vai de 1974 a 1979, foi marcada por pesquisadores que estudaram os efeitos do emprego sobre a saúde e o bem-estar do trabalhador e também, sobre a satisfação com o emprego; com a investigação, sob o patrocínio do governo dos Estados Unidos, das questões "qualidade de emprego" ou a "soma total dos efeitos

das experiências do empresário sobre o indivíduo”, resultante da publicação do livro “*Work in América*”; com a constituição da comissão federal de produtividade, que contribuiu para a elaboração de uma série de experiências de administração *Quality of Work Life* - QWL, as quais foram aplicadas junto ao Programa de Qualidade do Trabalho e do Centro Nacional de Qualidade do Trabalho nos Estados Unidos da América.

Já a segunda fase teve início em 1979, impulsionada através da competição internacional, como reconhecimento de que muitos países, sobretudo o Japão, estivessem fazendo algo diferente, como um desenvolvimento de um gerenciamento para um nível mais elevado; através dos resultados positivos do projeto de QVT, implantados na primeira fase.

Segundo Nadler *apud* Sampaio (1999) considera que, inicialmente, a QVT foi tratada como uma reação do indivíduo perante o trabalho, e só posteriormente foi relacionada aos projetos corporativos de trabalho. Segundo eles, a QVT evoluiu, depois, para se tornar um meio de engrandecimento do ambiente de trabalho e para conseguir um aumento de produtividade e satisfação, surgindo expressões como “gerenciamento participativo” e “democracia industrial”.

Para Knierim *apud* Honório (2002), a QVT nos anos 90, pode ser considerada como uma expansão dos programas de Qualidade Total, pois para oferecer produtos e serviços com qualidade e que satisfaçam as necessidades dos clientes, é preciso mais envolvimento e comprometimento dos empregados na constante busca por qualidade.

Ainda nos anos 90, a QVT tornou-se um programa, que resgata os critérios de valores ambientais e humanos, omitidos pelos avanços da tecnologia, da produtividade industrial e do crescimento econômico, disse Walton. A preocupação de todos hoje é que a qualidade de vida no trabalho seja um fator de extrema relevância nas organizações e que seja também, tratada como ponto fundamental pelos gerentes e trabalhadores, para a construção de um ambiente melhor e saudável. (FERNANDES *apud* LEITE FILHO; ALMEIDA 2003).

Apresenta-se, a seguir, quadro comparativo do processo evolutivo do pensamento de qualidade de vida no trabalho, desde a década de 50.

Concepções Evolutivas da QVT	Visão
1 – QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2- QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado quanto à direção.
3- QVT com um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4- QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5- QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6- QVT como nada (Futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passarão de apenas um "modismo" passageiro.

Quadro 1: Evolução do Conceito de Qualidade de Vida no Trabalho

Fonte: (Fernandes *apud* Leite Filho; Almeida, 2003).

2.7 MODELOS INDICADORES DE QUALIDADE DE VIDA

Existem, hoje, diferentes abordagens teóricas sobre Qualidade de Vida, as quais serão expostas abaixo, buscando estabelecer uma comparação entre algumas delas. Para isto, foram selecionados os modelos que têm exercido maior influência, segundo Sampaio (1999), sobre os profissionais de RH.

2.7.1 Modelos de Hackman e Oldham (1975)

Hackman e Oldham citado por Rocha (1998), na busca por determinar a Qualidade de Vida no Trabalho, desenvolveram uma nova estratégia que deu origem ao "*Job Diagnostic Survey de Hackman e Oldham*". Para isso, os estudiosos basearam-se em cinco fatores que expressam a opinião do trabalhador. São estes: Variedade de Habilidades; Identidade de Tarefa; Significância de Tarefa; Nível de Autonomia e *Feedback*.

Segundo este modelo, os cinco fatores básicos serão verificados somente quando existir significância percebida; responsabilidade percebida e conhecimento

dos resultados do trabalho. Entretanto, deveriam ser satisfeitos os estados psicológicos através do trabalho executado e, como resultado, proporcionaria alta motivação interna, elevada satisfação, qualidade no desempenho e baixa rotatividade e absenteísmo, diz.

Os três primeiros fatores determinados pelos estudiosos, contribuem para uma valorização do trabalho, conta Rocha (1998). A autonomia, sendo quarto fator, faz com que se desenvolva no funcionário uma percepção de responsabilidade de sua função no trabalho. O quinto fator, (*feedback*), informa o colaborador sobre os resultados obtidos, diz.

Para uma melhor compreensão, é necessário que se observem as cinco formas e atuação destes níveis, que ficaram conhecidos, segundo Rocha (1998), como Conceitos Implementadores de Enriquecimento de Cargos, desenvolvidos por Hackman e Oldham:

- 1. Tarefas Combinadas:** o trabalho que era fragmentado é agrupado e transformado em módulos, proporcionando o aumento da Variedade de Habilidades do trabalhador, além de resgatar a Identidade de Tarefa.
- 2. Formação de Unidades Naturais de Trabalho:** são observadas as tarefas que possuem alguma correlação ou seqüência entre si; em seguida, estas são agrupadas formando módulos com uma estrutura lógica, o que aumenta e reforça a significância e a identidade da Tarefa.
- 3. Estabelecimento de Relações Diretas com o Cliente:** cada cargo possui um cliente interno ou externo, fazendo com que cada problema e dúvidas sejam encaminhados para solução diretamente com aquele trabalhador que desenvolveu a tarefa, proporcionando, desta forma, a retroalimentação e Autonomia e, assim, aumentando a Variedade de Habilidades. Contudo, isso só é atingido a partir do momento em que se cria um canal de comunicação que se poderia chamar de linha direta entre o trabalhador e o seu cliente externo ou interno (o próximo da linha de montagem).
- 4. Carga Vertical:** O foco é a integração vertical, que tem por objetivo o enriquecimento do cargo com a adição de tarefas mais elevadas ou, até mesmo, o gerenciamento. Com isso a distância entre o planejamento, a execução e controle do trabalho diminuem, e o trabalhador passa a ter todas estas atribuições, aumentando assim a autonomia.

5. Abertura de Canais de Retroalimentação (Feedback): deve-se proporcionar tarefas permitindo a informação sobre o resultado do trabalho que está sendo desenvolvido, sem que este trabalhador fique dependendo de terceiros para obter estas informações. Para que isto ocorra, faz-se necessário o estabelecimento e disseminação de normas e padrões, bem como a disponibilidade de mecanismos de aferição dos resultados. (Rocha, 1998)

2.7.2 Modelo de Westley

Já Westley citado também por Rocha (1998), tem uma outra visão em relação aos autores citados acima, quando diz que, a qualidade de vida no trabalho pode ser verificada por meio de quatro indicadores fundamentais, econômicos, político, psicológico e sociológico, considerados como quatro problemas que são causados, pela injustiça, insegurança, alienação e ausência de leis e regulamentos.

Econômico	Político	Psicológico	Sociológico
• Equidade Salarial • Remuneração adequada • Benefícios • Local de Trabalho • Carga Horária • Ambiente Externo	• Segurança no Emprego • Atuação Sindical • Retro-informação • Liberdade de Expressão • Valorização do Cargo • Relacionamento com Chefia	• Realização potencial • Nível de Desafio • Desenvolvimento Pessoal • Desenvolvimento Profissional • Criatividade • Auto-avaliação • Variedade de Tarefa • Identidade com a Tarefa	• Participação nas Decisões • Autonomia • Relacionamento Inter-pessoal • Grau de Responsabilidade • Valor Pessoal

Quadro 2: Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho

Fonte: Westley (apud FERNANDES, 1996)

O autor diz que as possíveis causas de insatisfação provenientes dos indicadores econômico e político são verificados também no século passado do, por meio de acúmulo de lucros e também, da exploração dos trabalhadores, geralmente relacionadas à injustiça e à concentração de poder, tendo como resultado o aumento da insegurança.

A alienação é fator que provém da desumanização entre o trabalho e o ser humano, produto de uma falha entre expectativas do indivíduo e o que ele realmente desenvolve; conseqüentemente, a mecanização e a automação resultam em mudanças na forma de trabalho que geram uma sensação de crescente ausência de normas e regulamentos, caracterizando, por sua vez, uma falta de envolvimento do trabalhador, diz Lima (*apud* Rocha, 1998).

Westley, citado também pela autora, sugere ações cooperativas através envolvendo os trabalhadores em um processo participativo de decisão e na divisão dos lucros do desenvolvimento do espírito de responsabilidade, do enriquecimento de tarefas e da aplicação dos princípios sócio-técnico. Sendo assim, acredita em uma melhora na qualidade de vida no trabalho e em uma solução para resolver estes quatro indicadores citados.

2.7.3 O Modelo de Walton (1973)

O modelo de Walton (*apud* Buss, 2002) é muito citado por vários autores devido à amplitude com que seus oito critérios tratam sobre Qualidade de Vida no Trabalho. O modelo de apresenta aspectos básicos da situação de trabalho consideradas importantes para o estudo da qualidade de vida no trabalho, como fatores higiênicos, condições físicas, remuneração e aspectos relacionados à segurança, sem desconsiderar os demais elementos citados por outros autores. Para o autor, independentemente da posição hierárquica, existem pessoas insatisfeitas diante das deficiências encontradas em sua qualidade de vida no trabalho, cujo esperavam acrescentar tarefas adicionais e mais desafiadoras, que proporcionassem mais satisfação.

Os estudos realizados por ele, quando pretendia associar uma melhor qualidade de vida no trabalho com o desempenho da organização, apresentam-se em oito critérios que interferem mais significativamente no indivíduo em situação e trabalho. No entanto, o autor admite que pesquisas realizadas com grupos de trabalhadores ou ambientes diferentes podem gerar um conjunto distinto de critérios, ou seja, mudando o contexto, pode resultar em uma alteração da hierarquia e importância dos critérios e dimensões que interferem na qualidade de vida no

trabalho. Os critérios de Walton (*apud* Buss, 2002), podem ser apresentados por meio de oito categorias:

1) *Compensação justa e adequada*: coloca o trabalho como prioridade, pois encontra nele a forma de sobrevivência do trabalhador. Estabelece uma relação entre a realização do trabalho e sua devida remuneração. Walton (1973) esclarece que a compensação adequada é um conceito relativo e difícil de ser definido com objetividade. Para melhor entendimento, este critério contempla os seguintes indicadores:

1) *Compensação justa e adequada*: coloca o trabalho como prioridade, pois encontra nele a forma de sobrevivência do trabalhador. Estabelece uma relação entre a realização do trabalho e sua devida remuneração. Walton (1973) esclarece que a compensação adequada é um conceito relativo e difícil de ser definido com objetividade. Para melhor entendimento, este critério contempla os seguintes indicadores:

- a) remuneração adequada: remuneração recebida, suficiente para satisfazer as necessidades pessoais e sócio-econômicas na sociedade em que vive;
- b) Eqüidade interna: procura estabelecer uma relação de proporcionalidade entre os diversos níveis de compensações na empresa;
- c) Eqüidade externa: procura estabelecer uma relação entre os padrões salariais da empresa com o mercado de trabalho semelhantes fora da empresa.

2) *Condições de segurança e saúde no trabalho*: considera as condições físicas existentes no local de trabalho, preservando a saúde e o bem-estar do trabalhador. Apresenta os seguintes indicadores:

- a) jornada de trabalho: tempo e horários razoáveis, compatíveis com o trabalho desempenhado;
- b) ambiente físico seguro e saudável: diz respeito à melhoria das condições físicas, proporcionando maior conforto e organização do local de trabalho, com mínima possibilidade de risco de doenças e danos físicos ao trabalhador.

3) *Oportunidade imediata para a utilização e o desenvolvimento da capacidade humana*: trata-se das oportunidades que uma organização oferece para que o trabalhador possa aplicar, no seu dia-a-dia, as aptidões e os conhecimentos profissionais. Destacam-se os seguintes indicadores:

- a) autonomia: liberdade e independência concedida ao trabalhador, para que ele possa programar e executar o seu trabalho;
- b) múltiplas habilidades: possibilidade de utilizar a vasta capacidade e as habilidades dos indivíduos;

c) informações e perspectivas: informação ao indivíduo em relação às suas ações e ao desempenho do seu trabalho, como um todo;

d) tarefas completas: realização do trabalho em suas várias etapas, ou seja, desde o início até o fim.

4) *Oportunidade futura para crescimento contínuo e segurança*: trata das oportunidades de crescimento que a organização oferece ao trabalhador, por meio do desenvolvimento de suas potencialidades. Destacam-se os seguintes indicadores:

a) possibilidade de carreira: oportunidade de ascensão profissional dentro da organização;

b) crescimento pessoal: capacitação permanente para o desenvolvimento das potencialidades do indivíduo, com sua respectiva aplicação;

c) segurança de emprego: nível de segurança do trabalhador em relação à manutenção do seu emprego, e garantia da remuneração.

5) *Integração social na organização do trabalho*: refere-se ao grau de convivência harmoniosa entre os trabalhadores de vários níveis hierárquicos dentro da mesma empresa. A integração social pode ser representada por meio dos seguintes indicadores:

a) ausência de preconceitos: ausência de discriminação de qualquer natureza, seja de raça, cor, religião, cargo ou nível social;

b) relacionamento: bom relacionamento interpessoal percebido pelo auxílio recíproco, confiança mútua e respeito à individualidade;

c) senso comunitário: companheirismo e espírito coletivo, promovendo a integração do trabalhador a um grupo e à organização.

6) *Constitucionalismo na organização do trabalho*: refere-se à existência de normas e procedimentos que estabelecem claramente os direitos e os deveres dos trabalhadores. Destacam-se os seguintes indicadores:

a) direitos trabalhistas: refere-se às normas que regem as relações de trabalho entre a empresa e os empregados, inclusive os direitos resultantes da condição jurídica dos trabalhadores e o cumprimento dessas normas;

b) privacidade pessoal: é o respeito à individualidade que o trabalhador possui dentro da organização;

c) liberdade de expressão: oportunidade que o trabalhador possui de manifestar suas idéias, dar sugestões e discordar abertamente de visões de superiores da organização, sem medo de represálias.

7) *O trabalho e o espaço total da vida*: relaciona-se ao equilíbrio existente entre o tempo e energia que o trabalhador dedica à organização e à sua vida pessoal. Destaca-se o seguinte indicador:

a) tempo entre a família e o trabalho: é o relacionamento equilibrado entre o trabalho do indivíduo e as outras atividades existentes, como o convívio familiar, o lazer e as atividades pessoais.

8) *Relevância social da vida no trabalho*: refere-se ao empenho do trabalhador, no sentido de que a organização não propicie a depreciação de seu trabalho e de sua profissão. Segundo Buss (2002), Walton afirma que esta situação pode afetar a auto-estima do trabalhador e, conseqüentemente, influenciar na sua qualidade de vida no trabalho.

a) valorização do trabalho: refere-se ao sentimento de relevância e valorização que a organização e a comunidade atribuem ao indivíduo, na organização;

b) imagem e responsabilidade social da organização: percepção do trabalhador em relação à importância e à responsabilidade do seu trabalho, e da sua organização, em dar um retorno à comunidade.

A amplitude deste modelo (considerando fatores internos e externos à organização) permite ao investigador boas condições para avaliar o nível de QVT, afirma Buss (2002). Por esse motivo também, que foi este o modelo escolhido como para a elaboração do estudo de caso.

2.8 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO X STRESS

A qualidade de vida nas organizações é uma preocupação de âmbito geral tanto de seus colaboradores como de seus chefes. Os programas de qualidade de

vida podem ser para os colaboradores de vital importância para o desenvolvimento pessoal e principalmente profissional o que irá resultar num ótimo resultado para a organização, pois o colaborador produzirá mais e melhor consequentemente faltando menos no trabalho. A partir daí as políticas e práticas de Recursos Humanos, referentes à qualidade de vida no trabalho possuem tendências a serem mais valorizadas como forma de integrar o indivíduo na organização de forma harmoniosa, valorizando-a enquanto pessoa (ALBUQUERQUE ; FRANÇA, 1998).

A preocupação com a qualidade de vida no trabalho acompanhou as evoluções e transformações sócio-organizacionais ganhando assim maior destaque no meio organizacional. Muitas organizações atualmente procuram implantar programas de qualidade de vida como uma forma de buscar o comprometimento e o apoio dos colaboradores.

As organizações devem proporcionar qualidade de vida por meio de um ambiente favorável para o atendimento das necessidades e do desenvolvimento integral do ser humano. A qualidade de vida no trabalho deve envolver toda uma priorização no atendimento de necessidades e de aspirações humanas, com base na idéia de humanização do trabalho e de responsabilidade social das organizações (FERNANDES, 1996).

Segundo Fernandes (1996), muitas organizações buscam implantar programas de qualidade de vida no trabalho aliados há programas inovadores de gestão, como forma de buscar comprometimento e apoio dos trabalhadores a esses programas.

Para obter qualidade de vida no trabalho deve-se:

- Procurar sempre estimular a participação do colaborador;
- Desestimular a competição entre departamentos e indivíduos;
- Avaliar e melhorar os sistemas de trabalho;
- Treinamento, educação e desenvolvimento dos colaboradores;
- Pensar sempre na satisfação e no bem-estar dos colaboradores.

Segundo Fernandes (1996), um dos principais motivos para se investir na qualidade de vida é a própria sobrevivência da organização.

Exemplos de programas de qualidade:

- Ambientes mais agradáveis: uma empresa criativa propicia um bom ambiente de trabalho, um ambiente benéfico motiva os funcionários e aumenta a

produtividade, além de reter seus talentos, muitos desses desenvolvidos e capacitados pela mesma como, por exemplo, uma decoração diferenciada ou até mesmo um ambiente sem portas e divisórias onde se possa ter uma maior integração entre os colaboradores.

- Alimentação balanceada e saudável: Os colaboradores sempre com o tempo curto e corrido acabam fazendo uma alimentação de forma inadequada, isso pode influenciar diretamente no desempenho intelectual e manual dos trabalhadores, podendo torná-los mais lentos e preguiçosos. Por isso muitas empresas já estão dando mais atenção para com os refeitórios servem alimentos com mais qualidade, por exemplo, substituindo carnes gordurosas por carnes brancas, tendo a variedade de pratos mais leves com menos calorias, proporcionando para o colaborador melhora na qualidade de vida.

- Programas de apoio pessoal: ter um profissional especializado onde ajudará o colaborador não somente nos problemas profissionais mais também no lado pessoal.

- Projetos de educação: direcionado aos colaboradores que não tiveram oportunidade ou abandonaram os estudos. Quanto maior o nível formal de escolaridade, maior compreensão dos fatos, e desenvolvimento de consciência crítica, destacando a importância da educação na formação das pessoas. Mesmo com as diferenças de níveis formais, todos os grupos valorizam a iniciativa de uma empresa que lhe proporciona o benefício aos estudos. Atendendo ao princípio de que estudar em relação ao seu desenvolvimento no trabalho é muito importante, pois se torna uma garantia. Estudar representa qualificação para não estar desempregado, acompanhar a evolução tecnológica, como também a possibilidade de mudar de cargo ou de emprego.

- Ginástica Laboral: passou a ser compreendida como um grande instrumento na melhoria da saúde física do trabalhador, reduzindo e prevenindo problemas ocupacionais, através de exercícios específicos que são realizados no próprio local de trabalho.

A ginástica laboral é leve e de curta duração, por isso não sobrecarrega e nem cansa o funcionário. Seu objetivo é promover adaptações físicas, fisiológicas e psíquicas por meio de exercícios dirigidos que:

- Trabalham a reeducação postural;
- Aliviam o estresse;

- Aumentam o ânimo para o trabalho;
- Melhoram o desempenho profissional;
- Diminuem as tensões acumuladas no trabalho;
- Previnam doenças e lesões por traumas cumulativos, como as LER (Lesões por Esforços Repetitivos);
- Diminuem a fadiga visual, corporal e mental por meio de pausas para os exercícios.

Para as empresas também trazem muitos benefícios como:

- Aumento da produtividade;
- Maior integração da equipe;
- Redução de faltas dos funcionários;
- Redução de quedas.

Tudo isso para que se possam desenvolver suas capacidades e potencialidades do indivíduo chegando ao bem-estar e satisfação, resultando na excelência organizacional e principalmente evitando o *stress*.

3 METODOLOGIA

O estudo foi desenvolvido em uma microempresa de produtos sertanejos, que pretendeu identificar os fatores que causam os impactos do stress na qualidade de vida do trabalho dos colaboradores, verificando suas percepções. Serão descritos o tipo de pesquisa, a população-alvo, instrumento de coleta de dados e análise dos resultados.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa se apresenta sob a forma de um estudo de caso exploratório e descritivo que, segundo Gil (1999, p.72-73), "[...] caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado". E, de acordo com Yin (2001, p.23), "permite uma investigação para se preservarem as características holísticas e significativas dos eventos da vida real".

A análise da Qualidade de Vida no Trabalho foi, aqui, realizada, tomando-se como base o Modelo de Walton (1973) adaptado às peculiaridades e aos objetivos da pesquisa. Walton (1973, *apud* FERNANDES 1996) desenvolveu um modelo de análise da Qualidade de Vida no Trabalho, que abrange as seguintes dimensões: Compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, chances de crescimento e segurança, integração social na organização, constitucionalismo, trabalho e espaço total de vida e relevância social da vida no trabalho.

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

A Amostra é uma fração de uma população, a população é um conjunto, uma coleção de todos os objetos, elementos ou fatores que contemplam uma dada realidade a ser considerada (KERLINGER, 1980).

A população inclui todos os indivíduos possíveis ou objetos dos quais ou sobre os quais podemos coletar informações para atender aos objetivos da pesquisa. Para efeito deste estudo, pretende-se trabalhar com o universo dos funcionários da empresa de produtos sertanejos em Natal/RN.

3.3 COLETA DE DADOS

Foi elaborado um questionário que foi distribuído para a todos os funcionários da empresa e uma entrevista com o microempresário da empresa de produtos do sertão, buscando pesquisar o nível de estresse e a qualidade de vida no trabalho segundo o modelo de Walton.

No dia seguinte, os mesmos foram recolhidos para que fosse feita a tabulação dos dados e interpretação dos resultados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste item são apresentados os resultados obtidos na aplicação do questionário, junto aos funcionários da organização e apresentados em forma de gráficos e interpretações escritas. Tanto a forma quanto a ordenação tem finalidade de facilitar a visualização dos dados obtidos. Assim, as respostas dos questionários podem ser assim representadas:

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Compensação justa

A pergunta número 1 buscava identificar se os funcionários vêem seu rendimento como justo e adequado.

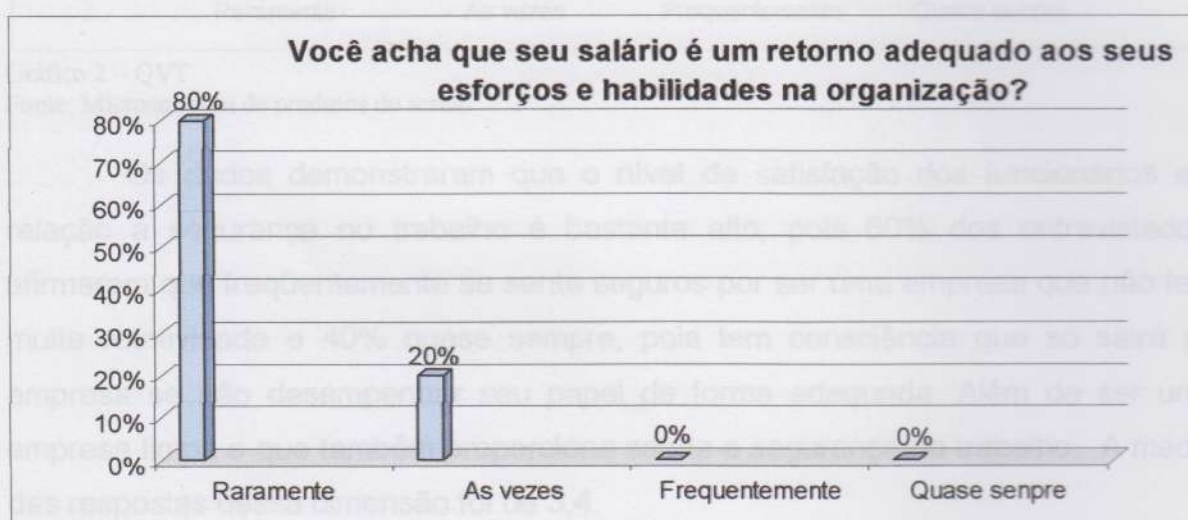


Gráfico 1 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de satisfação dos funcionários em relação aos seus rendimentos é bastante baixo, pois 80% dos entrevistados, afirmara raramente estarem satisfeitos com seus rendimentos por acharem que trabalham muito e sua remuneração não é adequada as suas funções e apenas destes, 20% se sentem satisfeitos pois tem emprego o que alegando que está muito difícil de conseguir outro e o que ganham sabem administrar para viver. A média das respostas dessa dimensão foi de 1,2.

Condições de trabalho

A pergunta número 2 buscava identificar se os funcionários consideram as condições de segurança e saúde no trabalho adequadas.



Gráfico 2 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de satisfação dos funcionários em relação a segurança no trabalho é bastante alto, pois 60% dos entrevistados, afirmaram que freqüentemente se sente seguros por ser uma empresa que não tem muita rotatividade e 40% quase sempre, pois tem consciência que só sairá da empresa se não desempenhar seu papel de forma adequada. Além de ser uma empresa limpa e que também proporciona saúde e segurança no trabalho. A média das respostas dessa dimensão foi de 3,4.

Uso e desenvolvimento das habilidades

A pergunta número 3 buscava identificar se os funcionários se identificam com as tarefas executadas.



Gráfico 3 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de satisfação dos funcionários em relação ao uso e desenvolvimento de habilidades com a identidade de tarefas seus rendimentos é bastante baixo, pois 60% dos entrevistados, afirmaram que raramente estarem satisfeitos com suas atividades, pois não tiveram oportunidade de estudar mais e a empresa não dispor de cursos de aperfeiçoamento para os funcionários, eles não vêem possibilidade de crescimento ao ponto de viver sem se preocupar com seus rendimentos e 20% às vezes se sentem satisfeitos por executarem tarefas que gostam e 20% frequentemente estão satisfeitos também pelo fato de gostarem do que faz. A média das respostas dessa dimensão foi de 1,6.

Integração Social na Instituição

A pergunta número 4 buscava identificar se os funcionários têm um bom comportamento com os colegas de trabalho.



Gráfico 4 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

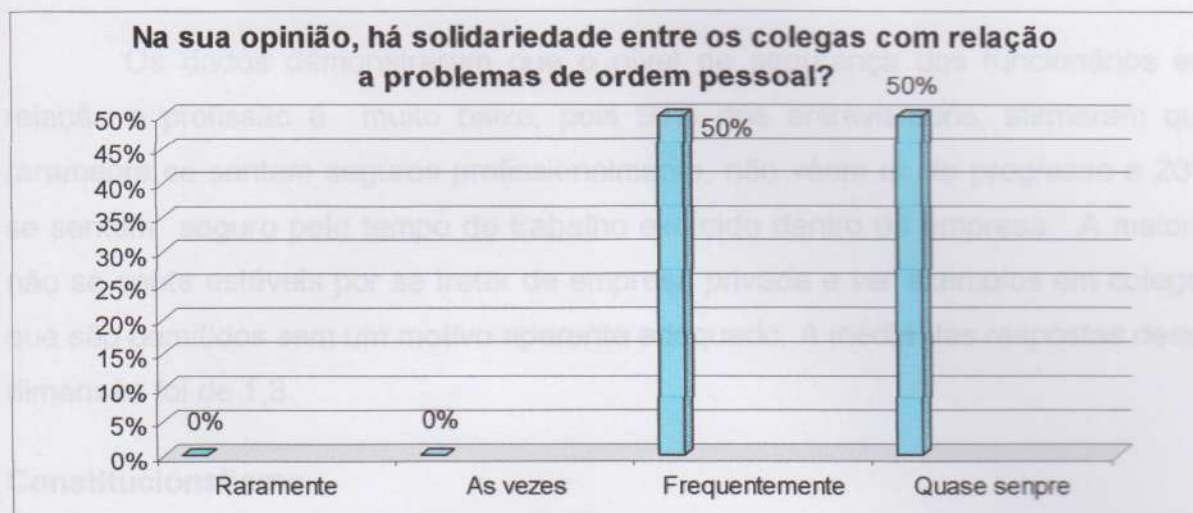


Gráfico 4 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de satisfação dos funcionários em relação a convivência harmoniosa entre os trabalhadores de vários níveis hierárquicos dentro da mesma empresa é equilibrado, pois 50% dos entrevistados, afirmaram que frequentemente e quase sempre possuem um bom relacionamento com os colegas de trabalho, por não viver em atrito com os colegas e sempre estão ajudando um ao outro. A média das respostas dessa dimensão foi de 3,5.

Chances de crescimento e segurança

A pergunta número 5 buscava identificar se os funcionários se sentem seguros profissionalmente.

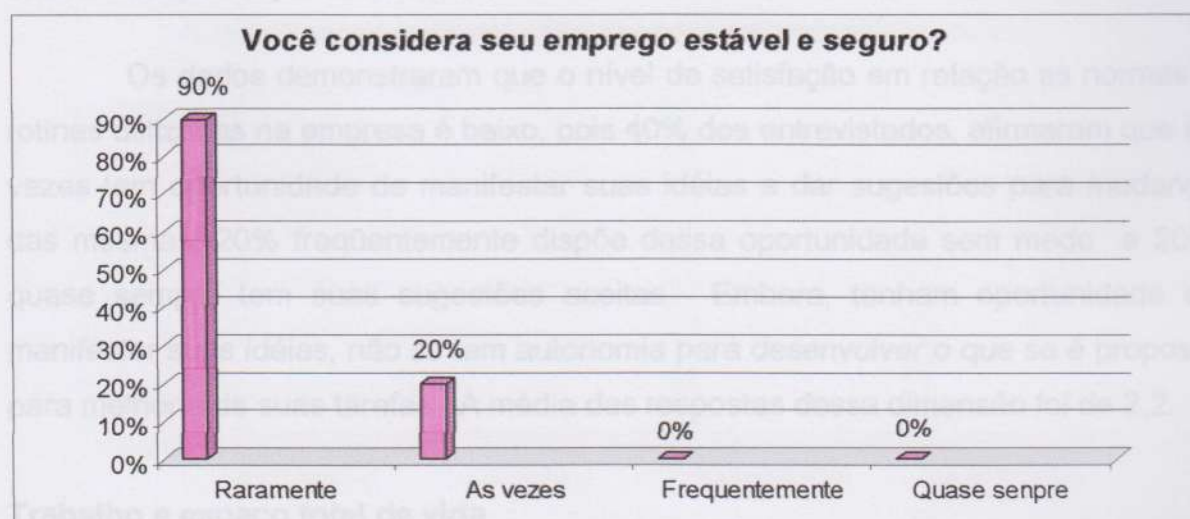


Gráfico 5 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de segurança dos funcionários em relação a profissão é muito baixo, pois 90% dos entrevistados, afirmaram que raramente se sentem seguros profissionalmente, não vêem muito progresso e 20% se sentem seguro pelo tempo de trabalho exercido dentro da empresa. A maioria não se sente estáveis por se tratar de empresa privada e ver exemplos em colegas que são demitidos sem um motivo aparente adequado. A média das respostas dessa dimensão foi de 1,3.

Constitucionalismo

A pergunta número 6 buscava identificar o nível de satisfação em relação as normas e rotinas adotadas na organização.

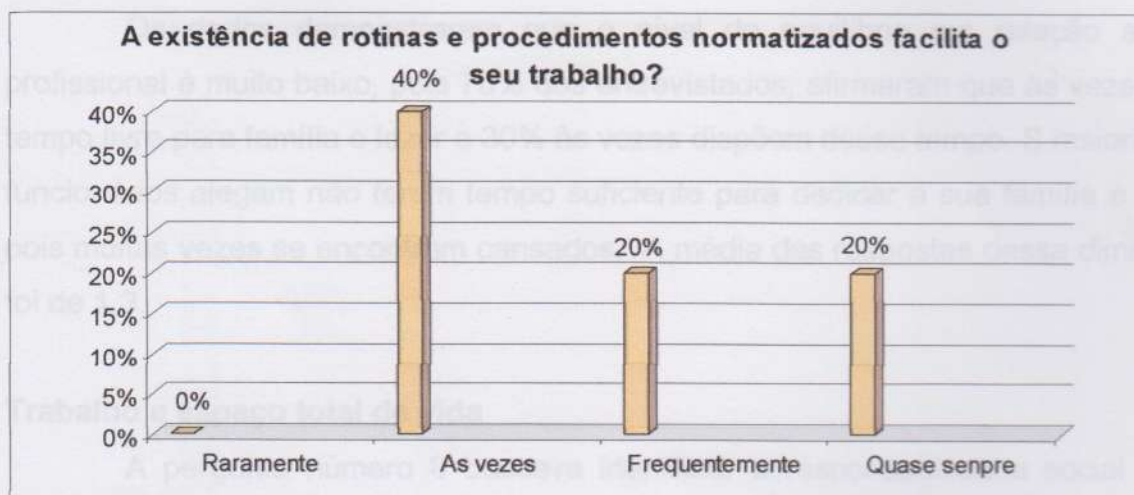


Gráfico 6 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de satisfação em relação as normas e rotinas utilizadas na empresa é baixo, pois 40% dos entrevistados, afirmaram que às vezes tem oportunidade de manifestar suas idéias e dar sugestões para mudança das mesmas, 20% freqüentemente dispõe dessa oportunidade sem medo e 20% quase sempre tem suas sugestões aceitas. Embora, tenham oportunidade de manifestar suas idéias, não se tem autonomia para desenvolver o que se é proposto para melhoria de suas tarefas. A média das respostas dessa dimensão foi de 2,2.

Trabalho e espaço total de vida

A pergunta número 7 buscava identificar o equilíbrio existente entre sua vida pessoal e profissional.

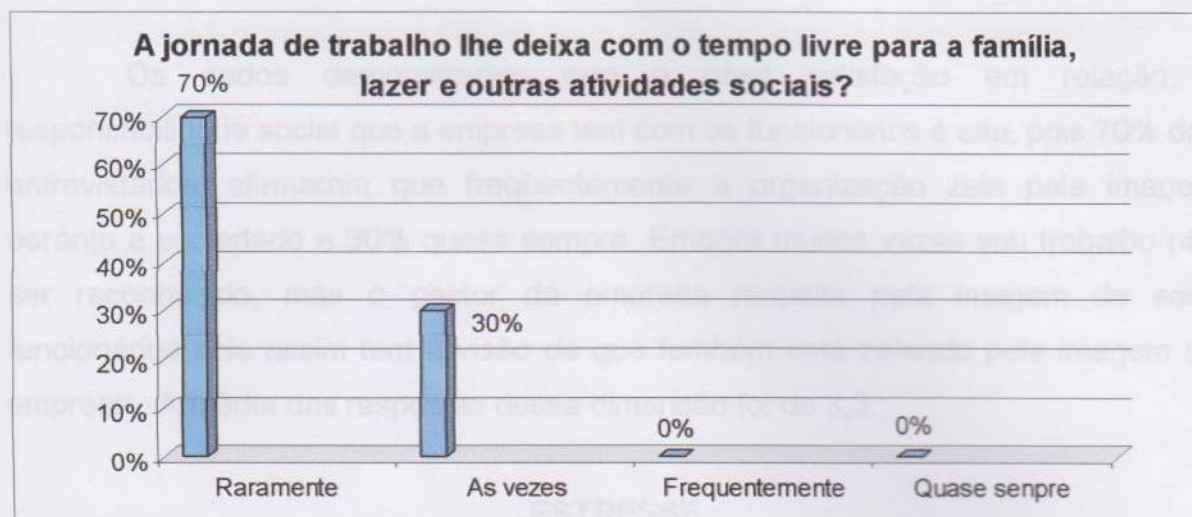


Gráfico 7 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de equilíbrio em relação a vida profissional é muito baixo, pois 70% dos entrevistados, afirmaram que às vezes tem tempo livre para família e lazer e 30% às vezes dispõem desse tempo. A maioria dos funcionários alegam não terem tempo suficiente para dedicar a sua família e lazer, pois muitas vezes se encontram cansados. A média das respostas dessa dimensão foi de 1,3.

Trabalho e espaço total de vida

A pergunta número 8 buscava identificar a responsabilidade social pelos serviços.



Gráfico 8 – QVT

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível satisfação em relação a responsabilidade social que a empresa tem com os funcionários é alta, pois 70% dos entrevistados, afirmaram que freqüentemente a organização zela pela imagem perante a sociedade e 30% quase sempre. Embora muitas vezes seu trabalho não ser reconhecido, mas o gestor da empresa respeita pela imagem de seus funcionários pois assim tem a visão de que também está zelando pela imagem da empresa. A média das respostas dessa dimensão foi de 3,3.

ESTRESSE

A pergunta número 1 buscava identificar a se os funcionários possuem uma alimentação adequada.

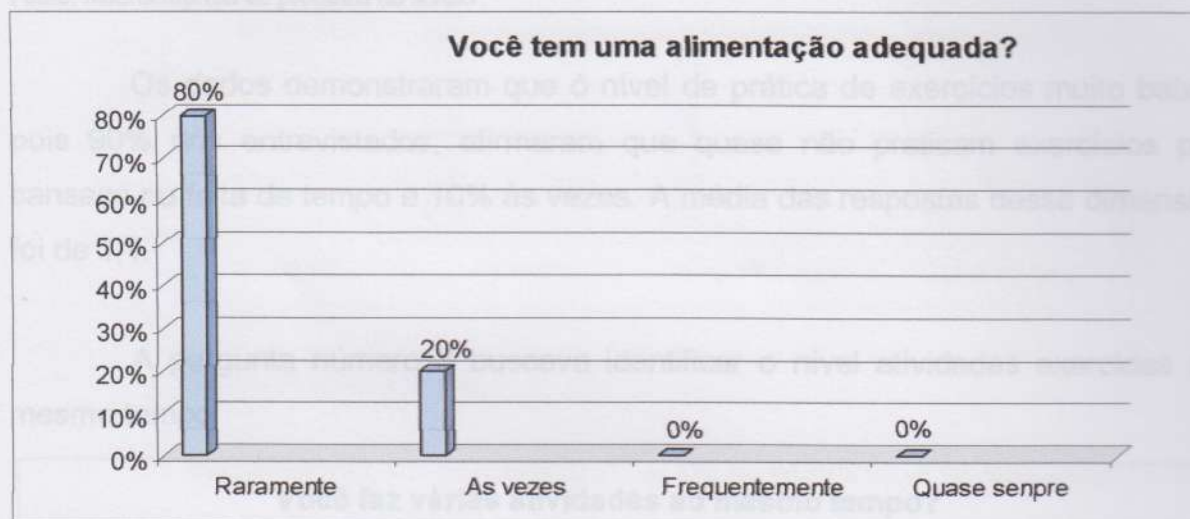


Gráfico 9 – STRESS

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de alimentação adequada dos funcionários é muito baixo, pois 80% dos entrevistados, afirmaram que não tem uma alimentação saudável, sempre comendo dos produtos vendidos na empresa de produtos do sertão onde a maioria é rico em açúcar e gordura e 20% às vezes tentam se alimentar de forma saudável. A média das respostas dessa dimensão foi de 1,2.

A pergunta número 2 buscava identificar o nível de prática de exercícios.

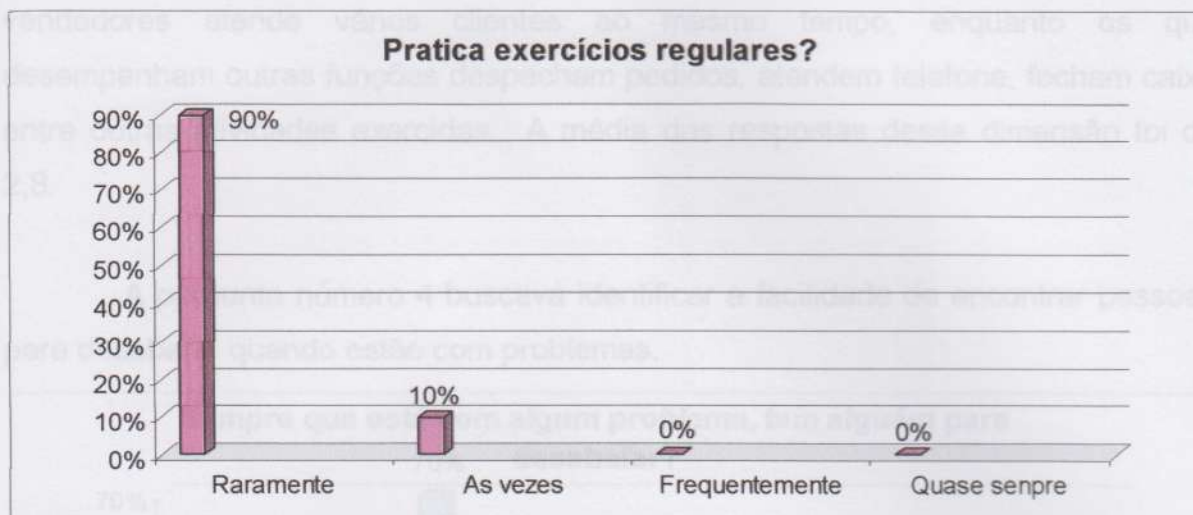


Gráfico 10 – *STRESS*

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de prática de exercícios muito baixo, pois 90% dos entrevistados, afirmaram que quase não praticam exercícios por cansaço ou falta de tempo e 10% às vezes. A média das respostas dessa dimensão foi de 1,1.

A pergunta número 3 buscava identificar o nível atividades exercidas ao mesmo tempo.

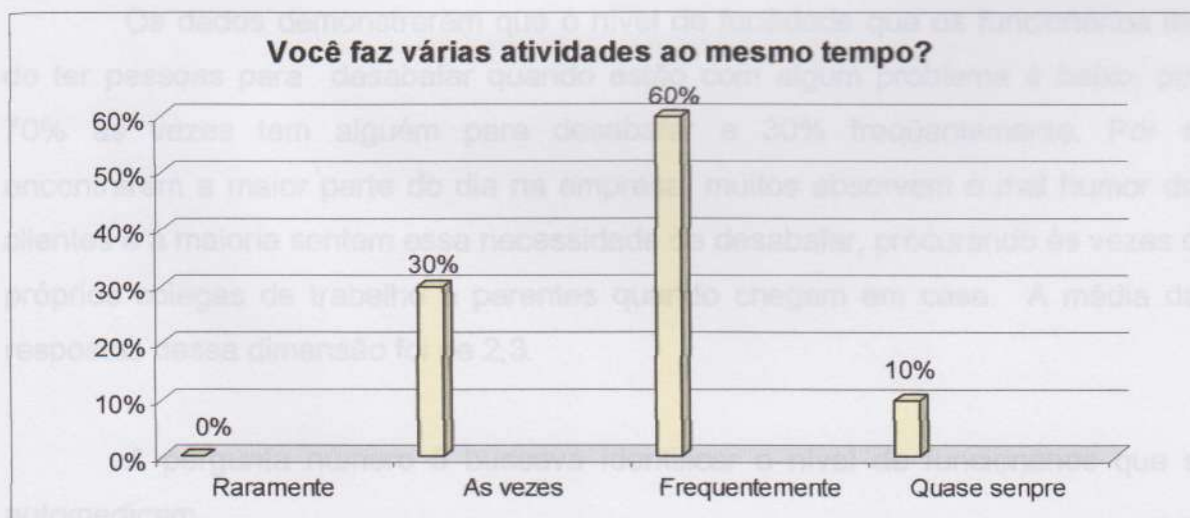


Gráfico 11 – *STRESS*

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de atividades exercidas ao mesmo tempo é alto, pois 60% dos entrevistados, afirmaram que frequentemente faz várias

atividades ao mesmo tempo, 30% às vezes e 10% quase sempre. Muitas vezes is vendedores atende vários clientes ao mesmo tempo, enquanto os que desempenham outras funções despacham pedidos, atendem telefone, fecham caixa entre outras atividades exercidas. A média das respostas dessa dimensão foi de 2,8.

A pergunta número 4 buscava identificar a facilidade de encontrar pessoas para desabafar quando estão com problemas.

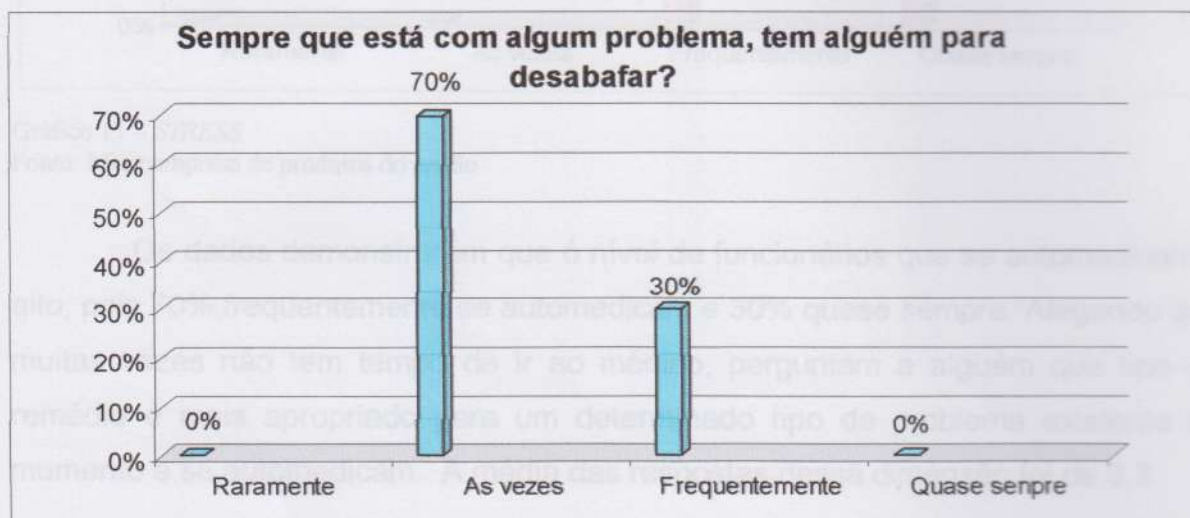


Gráfico 12 – *STRESS*

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de facilidade que os funcionários tem de ter pessoas para desabafar quando estão com algum problema é baixo, pois 70% às vezes tem alguém para desabafar e 30% frequentemente. Por se encontrarem a maior parte do dia na empresa, muitos absorvem o mal humor dos clientes e a maioria sentem essa necessidade de desabafar, procurando às vezes os próprios colegas de trabalho e parentes quando chegam em casa. A média das respostas dessa dimensão foi de 2,3.

A pergunta número 5 buscava identificar o nível de funcionários que se automedicam.



Gráfico 13 – STRESS

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de funcionários que se automedicam é alto, pois 70% frequentemente se automedicam e 30% quase sempre. Alegando que muitas vezes não tem tempo de ir ao médico, perguntam a alguém que tipo de remédio é mais apropriado para um determinado tipo de problema existente no momento e se automedicam. A média das respostas dessa dimensão foi de 3,3.

A pergunta número 6 buscava identificar o nível de funcionários que tem um sono tranquilo.



Gráfico 14 – STRESS

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de funcionários que tem um sono tranquilo é alto, pois 60% frequentemente dormem bem, 20% às vezes e 20%

quase sempre. Apesar de não possuírem alimentação adequada e trabalharem muito, a maioria freqüentemente dormem bem por estarem muito cansados ao final do dia. A média das respostas dessa dimensão foi de 3,0.

A pergunta número 7 buscava identificar o nível de funcionários que evitam bebidas e café em excesso.

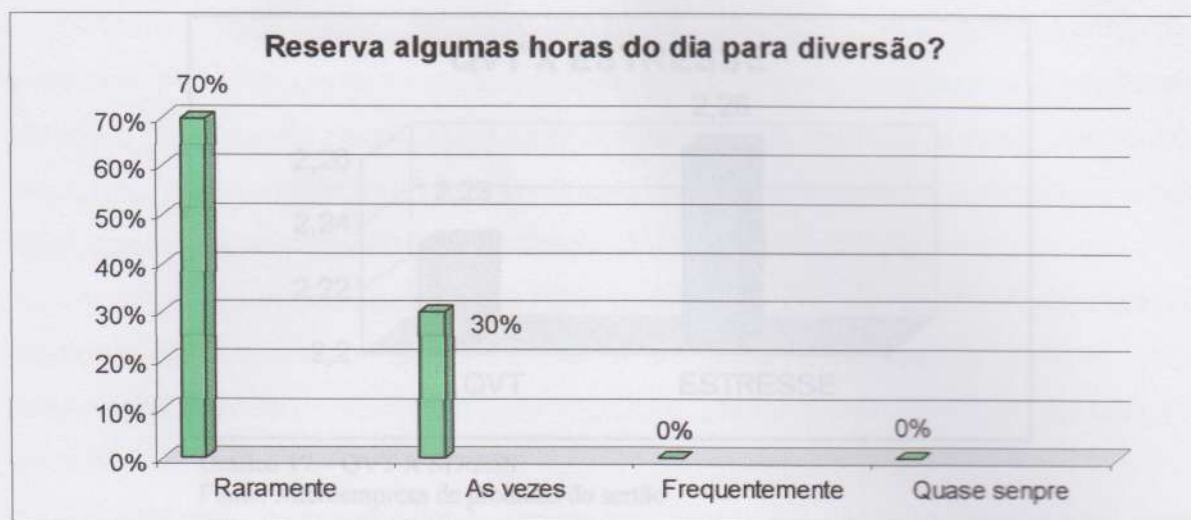


Gráfico 15 – *STRESS*

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de funcionários que evitam bebidas e café em excesso é médio, pois 50% freqüentemente evitam bebidas alcoólicas durante a semana e procuram tomar pouco café, 20% às vezes e 30% quase sempre. A média das respostas dessa dimensão foi de 3,1.

A pergunta número 8 buscava identificar o nível de funcionários que reservam algumas horas do dia para diversão.

Gráfico 16 – *STRESS*

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

Os dados demonstraram que o nível de funcionários que reservam algumas horas do dia para diversão é bastante baixo, pois 70% raramente reservam esse tempo, por falta de tempo e dinheiro disponível para diversão e 30% às vezes. A média das respostas dessa dimensão foi de 1,3.

4.1 COMPARATIVO DAS MÉDIAS

Neste item são apresentados os resultados das médias obtidas na aplicação do questionário, junto aos funcionários da organização sobre qualidade de vida no trabalho e estresse, e apresentados em forma de gráficos e interpretações escritas. Tanto a forma quanto a ordenação tem finalidade de facilitar a visualização dos dados obtidos. Assim, as médias obtidas dos questionários aplicados podem ser assim representadas:

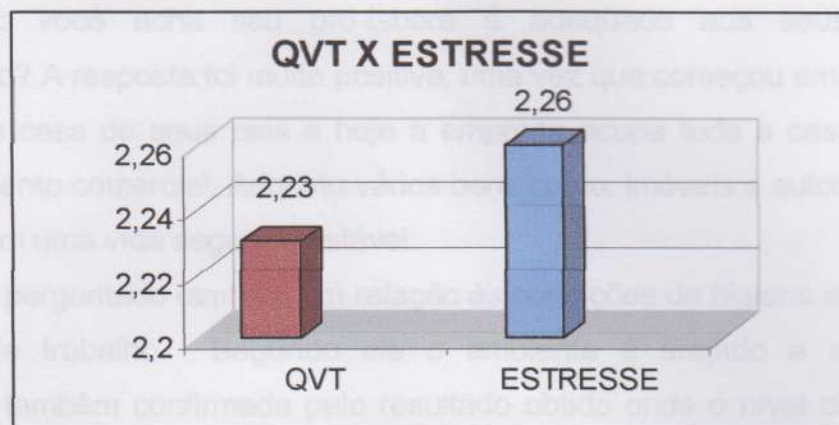


Gráfico 17 – QVT X STRESS

Fonte: Microempresa de produtos do sertão

No questionário aplicado aos funcionários, a escala para identificar o nível de satisfação de QVT e estresse, foi tomado como base: raramente=1, às vezes=2, freqüentemente=3 e quase sempre=4. Comparando as médias obtidas, verificou-se que a média de qualidade de vida no trabalho é de 2,23, o que quer dizer que às vezes se tem qualidade de vida no trabalho, deixando bem claro na apresentação dos resultados que o nível de insatisfação é bastante baixo. Em relação ao nível de estresse dos funcionários obteve-se a média de 2,26, o que não fica diferente do nível de QVT, avaliando que apesar de não terem uma boa qualidade de vida no trabalho às vezes eles se encontram bastante estressados. Qualidade de vida no trabalho ruim e estresse equilibrado.

ENTREVISTA

Neste item, apresenta-se o resultado da entrevista feita com o dono da empresa de produtos sertanejos, em que o roteiro foi baseado no modelo de qualidade de vida no trabalho de Walton, porém, na percepção do gestor da empresa. Depois sendo realizadas algumas perguntas para avaliar seu nível de estresse.

A princípio, abordou-se o tema remuneração, onde foi perguntado se a folha de pagamento em relação à função que os funcionários desempenham, é justa. Para o microempresário, esses valores estão baseados em padrões de mercado e que é "obrigado" a adotar esses valores para que os custos dos produtos estejam em condições de competitividade. Assim sendo, confirma o porquê da grande insatisfação em relação a renda obtida. Em relação a sua própria remuneração com

a pergunta: você acha seu pró-labore é adequado aos seus esforços e desempenho? A resposta foi muito positiva, uma vez que começou em uma pequena garagem da casa de seus pais e hoje a empresa ocupa toda a casa, sendo só o estabelecimento comercial. Adquiriu vários bens como: imóveis e automóveis e pode dizer que tem uma vida segura e estável.

Foi perguntado também em relação às condições de higiene e segurança no ambiente de trabalho. Segundo ele o ambiente é arejado e sempre limpo. Informação também confirmada pelo resultado obtido onde o nível de satisfação é de 60%.

Em relação a autonomia com relação as suas funções que tem como fator o uso e desenvolvimento das habilidades, foi perguntado se as pessoas tem oportunidade de propor idéias e sugestões para desempenhar melhor sua função. Ele afirma que recebem ordens do gerente e dele como dono, confirmando que 40% dos funcionários às vezes tem oportunidade de manifestar suas idéias e dar sugestões para mudança das mesmas.

Quanto ao trabalho e espaço total de vida foi perguntado se apesar de tanto trabalho, ele tinha tempo livre para família, lazer e outras atividades sociais. Ele respondeu que sempre procura comparecer a eventos de família, mas muitas vezes chega atrasado. Sempre procura tira um fim de semana a cada dois meses para passear com esposa e filha.

No fator de relevância social no trabalho perguntou-se se a empresa zela pela sua imagem perante a sociedade e foi respondido que é muito respeitado pelos seus funcionários e pela sociedade, sendo assim, muito bem visto e elogiado pelos clientes e colaboradores.

Na questão da satisfação de relacionamento com seus funcionários, correlacionado com a integração social na instituição, afirmou positivamente, alegando que tem um bom relacionamento.

Por fim, perguntou-se se ele acredita que a qualidade de vida no trabalho influencia na produtividade da empresa. A resposta foi positiva, pois segundo ele por se tratar de uma empresa que comercializa produtos do serão, ele e seus funcionários estão lidando diretamente com os clientes e sua QVT não vai bem seu rendimento também não será viável.

Serão apresentados agora os resultados obtidos no que se diz a questão relacionada ao nível de estresse do microempresário da empresa de produtos do sertão.

Na questão da alimentação adequada, foi respondida há 6 meses atrás sua alimentação era muito desregrada e inadequada, vendo a necessidade de ter uma vida mais saudável, procurou um especialista e hoje além de ter reduzido seu peso, optou por uma reeducação alimentar.

Quanto a prática de exercícios regulares, depois que foi adotada a reeducação alimentar, durante duas vezes na semana faz hidroginástica no horário noturno.

Na pergunta sobre fazer várias atividades ao mesmo tempo, ele respondeu que tenta não fazer, mas que às vezes a correria do dia a dia não tem muito como evitar.

No que diz respeito a desabafar com alguém quando tem problemas, sempre procura conversar com seus pais onde diz que são seus melhores amigos.

Possui um sono tranquilo, mas dorme muito pouco fazendo com que durante o dia durma pelo menos 30 minutos após o almoço.

Em relação a ingestão de bebidas alcoólica e café em excesso. Bebe socialmente em eventos festivos e não gosta de café.

4.2 ANÁLISE DA ENTREVISTA

Devido aa confiabilidade das respostas obtidas na entrevista aplicada ao microempresário da empresa de produtos sertanejos, pode-se afirmar que a qualidade de vida no trabalho na sua empresa é bastante razoável, devido ao equilíbrio encontrado entre os tópicos apresentados por Walton. Sempre procurando aprimorar sua qualidade de vida no trabalho de acordo cm suas condições e procurando harmonizar com o estresse vivido no dia a dia, buscando cada vez mais ter uma vida saudável, físico e mental.

4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Através do questionário aplicado aos funcionários e entrevista com microempresário, constatou-se que existem algumas variáveis que interferem na produtividade da empresa, como: autonomia, constitucionalismo, comprometimento e remuneração. A primeira variável é classificada pelos entrevistados como limitada, pois existe uma dependência de autorização superior para execução de tarefas, impactando na eficiência do processo produtivo. O comprometimento encontra-se prejudicado, devido a desmotivação e a falta de autonomia e em relação a remuneração, afirmam que a empresa deixa a desejar, pois consideram injusta. Pode-se dizer então, que alguma atitude da empresa, buscando melhorar essas variáveis, resultará em uma importante fonte de ganho na produtividade.

Percebeu-se também que na empresa não existe um departamento de recursos humanos. Diante dos resultados da pesquisa, verifica-se que há um conjunto de intervenções que podem ser aplicadas junto à organização e funcionários que poderão reduzir as dificuldades e os atritos existentes entre funcionários e microempresário, que por sua vez, aumentarão o nível de satisfação de qualidade de vida no trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando-se em consideração a possibilidade de amenizar o estresse e melhorar a qualidade de vida no trabalho dos funcionários na microempresa de produtos sertanejos, propõe-se que algumas ações sejam desenvolvidas conjuntamente pelo microempresário, no sentido de prevenir a insatisfação e efeitos patológicos que o estresse pode trazer.

- Conscientizar o gestor, da importância de desenvolver ações voltadas para saúde do trabalhador, de modo que ele se sinta satisfeito e passe a satisfazer a organização, através do seu trabalho;
- Elaborar projetos de premiação, incentivando os trabalhadores mais dinâmicos, criativos e eficientes;
- Em relação aos benefícios adotar gratificações e assistência médica.
- Desenvolver um plano de treinamento especializado, considerando o gasto com a capacitação do funcionário, como um investimento;
- Conscientizar os funcionários de que o trabalho deve ser uma fonte de prazer e não de sofrimento, e de que o estresse ocupacional só poderá ser minimizado através da sua colaboração;
- Trabalhar com sistema de banco de horas, já que muitas vezes o horário de trabalho ultrapassa a carga horária normal.

Ressalta-se que o estudo de caso apresentado é uma excelente ferramenta analisadora e reveladora de problemas e soluções, não apenas para meio acadêmico, mas também para as situações reais, e vem de encontro com as necessidades da empresa e seus colaboradores.

Contudo, conclui-se este estudo de caso, podendo auxiliar o microempresário da empresa de produtos sertanejos, a entender a importância de se ter um bom nível de qualidade de vida no trabalho e diminuição do estresse negativo. É importante ainda dizer, que existem muitas ações cabíveis e de fácil execução para melhoria da QVT e estresse.

LIPP, Marilda E. N. Pesquisas sobre stress no Brasil: Saúde, ocupações e grupo de risco. Campinas: Papirus, 1996.

LIPPITT, G. Quality of work Life: Organization Renewal in Action. Training and development Journal. V. 32, n.1, July, 1978, p. 4-10.

REFERÊNCIAS

- LIPP, Marilda E. Novais; TANGA, E. **Stress e qualidade de vida em magistrados da justiça do trabalho: diferença entre homens e mulheres.** Disponível em: <http://www.scielo.br/psic/artigos/artigospid=sci/02->
- ALBUQUERQUE, L.G., FRANÇA, A.C. L. **Estratégias de Recursos Humanos e Gestão de Qualidade de vida no trabalho; o STRESS E A Expansão do Conceito de Qualidade Total.** Revista de Administração. USP, São Paulo, 1998.
- MOLINA, Osmar Francisco. **Estresse no Cotidiano.** São Paulo: Paracel, 1993.
- BITENCOURT, Claudia. **Gestão Contemporânea de Pessoas.** São Paulo: Artemed Editora, 2004.
- CARDOSO, W. L. C. D. **Qualidade de Vida e Trabalho: uma articulação possível.** In GUIMARÃES & GRUBITS (orgs.). Série Saúde Mental e Trabalho. Vol. 1, São Paulo, Casa do Psicólogo, 1999.
- COUTO, Hudson de Araújo. **Qualidade e excelência em higiene, segurança e medicina do trabalho.** Belo Horizonte: Ergo Editora, 1994.
- COUTO, H. A. **Stress e qualidade de vida dos executivos.** Rio de Janeiro: COP, 1987.
- GRANDJEAN, E. **Manual de ergonomia .adaptando o trabalho ao homem.** São Paulo, Bookman, 1998.
- FERNANDES, Elcio José. **O lazer no trabalho.** Curitiba, UFPR, 1996.
- FERNANDES, E. **Qualidade de vida no trabalho – Como medir para melhorar.** Bahia: Casa da Qualidade, 1996.
- LEAVEL, H. R. & Clark, E. G., **Medicina preventiva.** Rio de Janeiro: Mc-Graw – Hill, Brasil, 1965.
- LIPP, M. e ROCHA, J. C. **Stress, hipertensão e qualidade de vida.** 2. ed. Campinas (SP), Papirus, 1996.
- LIPP, Marilda E. N. **Pesquisas sobre stress no Brasil: Saúde, ocupações e grupo de risco.** Campinas: Papirus, 1996.
- LIPPITT, G. **Quality of work Life: Organization Renewal in Action.** Training and development Journal. V. 32, n.1, July, 1978, p. 4-10.

LIPP, Marilda E. Novaes; TANGANELLI, M. Sacramento. *Stress e qualidade de vida em magistrados da justiça do trabalho; diferença entre homens e mulheres*. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=so/02-79722002000300008&lng=en&nrm=isso. ISSN 02-7972. Acesso em: 2 ago 2008

MOLINA, Osmar Franklin. *Estresse no Cotidiano*. São Paulo: Pancast, 1996.

MORAES, et al. **Qualidade de Vida e Stress em Profissões de Risco**. Belo Horizonte, CEPEAD/FACE/UFMG, 1996.

QUICK, J. C. *União Contra o estresse*. Revista mensal de saúde e segurança do trabalho, 2001.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

ROCHA, Simone Karla. **Qualidade de vida no trabalho: Um estudo de caso no setor têxtil**. 1998. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção - UFSC), Florianópolis.

SILVA, S. A.A. *Estresse*. Disponível em <http://www.rh.com.br>. Acesso em 12 de agosto de 2008

SELYE, H. **Stress, a Tensão da vida**. São Paulo: Ibrasa, 1959.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. **Qualidade de vida: origem, evolução e perspectivas**. Caderno de pesquisa em Administração, São Paulo, 2001.

VIEIRA, Adriane. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da qualidade total**. Florianópolis: Insular, 1996.

VERGARA, Sylvia Constant. **Relatórios e projetos de pesquisa em administração**. 5 ed. São Paulo, Atlas, 2004.

WALTON, R. E. **Improving the quality of work life**. Harvard Business Review, may-jun, p. 12-16, 1974.

APENDICE A - Questionário sobre stress e qualidade de vida no trabalho

(Functionion)

Marque com um "X" apenas		Raramente	Às vezes	Frequentemente	Quase sempre
QUALIDADE DE VIDA		1	2	3	4
1	Você acha q seu salário é um retorno adequado aos seus esforços e habilidades na organização?				
2	O ambiente físico da empresa é saudável, agradável e seguro?				
3	O tipo de trabalho que você faz lhe agrada?				
4	Na sua opinião, há possibilidades para os colegas com relação a problemas de ordem pessoal?				
5	Você considera seu emprego estável e seguro?				
6	A existência de rotinas e procedimentos normalizados facilita o seu trabalho?				
7	A jornada de trabalho não deixa uma carga livre para família, lazer e outras atividades sociais?				
8	A organização tem políticas bem definidas para a produtividade?				

APENDICES

Marque com um "X" apenas		Raramente	Às vezes	Frequentemente	Quase sempre
ESTRESSE		1	2	3	4
1	Você tem uma alimentação adequada?				
2	Faz exercícios regulares?				
3	Você faz várias atividades ao mesmo tempo?				
4	Sempre que está com algum problema, tem alguém para conversar?				
5	Quando dorme, você respira bem?				
6	Tem um sono tranquilo?				
7	Evita bebidas a café em excesso?				
8	Reserva algumas horas do dia para diversão?				

APENDICE A - Questionário sobre stress e qualidade de vida no trabalho
(Funcionários)

	Marque com um "X" apenas QUALIDADE DE VIDA	Raramente	Às vezes	Freqüentemente	Quase sempre
		1	2	3	4
1	Você acha q seu salário é um retorno adequado aos seus esforços e habilidades na organização?				
2	O ambiente físico da empresa é saudável, agradável e seguro?				
3	O tipo de trabalho que você faz lhe agrada?				
4	Na sua opinião, há solidariedade entre os colegas com relação a problemas de ordem pessoal?				
5	Você considera seu emprego estável e seguro?				
6	A existência de rotinas e procedimentos normatizados facilita o seu trabalho?				
7	A jornada de trabalho lhe deixa com tempo livre para família, lazer e outras atividades sociais?				
8	A organização zela pela sua imagem perante a sociedade?				

	Marque com um "X" apenas ESTRESSE	Raramente	Às vezes	Freqüentemente	Quase sempre
		1	2	3	4
1	Você tem uma alimentação adequada?				
2	Pratica exercícios regulares?				
3	Você faz várias atividades ao mesmo tempo?				
4	Sempre que está com algum problema, tem alguém para desabafar?				
5	Quando doente, você automedica?				
6	Tem um sono tranquilo?				
7	Evita bebidas e café em excesso?				
8	Reserva algumas horas do dia para diversão?				

**APENDICE B - Questionário sobre stress e qualidade de vida no trabalho
(Microempresário)**

ESTRÉSSE

QUALIDADE DE VIDA

1) Você tem uma alimentação adequada?

1) Qual sua opinião a respeito da remuneração dos funcionários, benefícios, etc. Você acredita que os valores da sua folha de pagamento são justos comparada à função que eles desempenham?

3) Você faz várias atividades ao mesmo tempo?

2) A sua empresa é considerada limpa, arejada e segura?

4) Quando doente, você automedica?

3) Na sua empresa as pessoas têm oportunidade de propor idéias e sugestões para desempenhar melhor sua função?

4) A jornada de trabalho lhe deixa com tempo livre para família, lazer e outras atividades sociais?

7) Tem um sono tranquilo?

5) Você acha seu pró-labore é adequado aos seus esforços e desempenho?

8) Evita bebidas e café em excesso?

6) A empresa zela pela sua imagem perante a sociedade?

7) Você se sente satisfeito com as pessoas com as quais se relaciona e convive no seu trabalho?

8) A qualidade de vida no trabalho influencia na produtividade da empresa?

**APENDICE C - Questionário sobre stress e qualidade de vida no trabalho
(Microempresário)**

ESTRESSE

- 1) Você tem uma alimentação adequada?
- 2) Pratica exercícios regulares?
- 3) Você faz várias atividades ao mesmo tempo?
- 4) Quando doente, você automedica?
- 5) Sempre que está com algum problema, tem alguém para desabafar?
- 6) Reserva algumas horas do dia para diversão?
- 7) Tem um sono tranquilo?
- 8) Evita bebidas e café em excesso?