



ISSN on-line: 2238-4170

<http://revistas.es.estacio.br/index.php/gestaocontemporanea>
Gestão Contemporânea, Vila Velha, v.4, n.2, p. 41-66, out., 2014.

ARTIGO ORIGINAL

ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA PARTICULAR DE CHAPECÓ (SC): IMPLICAÇÕES DO ESTRESSE NA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Aline Wagner Meneghetti¹
Unoesc, Chapecó/SC – Brasil

Sayonara de Fátima Teston²
Unoesc, Chapecó/SC – Brasil

Eliane Salete Filippim³
Unoesc, Chapecó/SC – Brasil

RESUMO – Estudo de caso de uma escola particular de Chapecó (SC): implicações do estresse na qualidade de vida no trabalho. O artigo trata dos temas estresse e qualidade de vida no trabalho. O artigo visou identificar quais os fatores causadores de estresse e as respectivas consequências na qualidade de vida dos funcionários da administração de uma escola particular, sob a perspectiva da Teoria proposta por Walton e do Conceito de Estresse proposto por Lipp. Os objetivos específicos constituíram-se em pesquisar sobre qualidade de vida e estresse no ambiente de trabalho; identificar fatores relacionados à qualidade de vida e estresse em uma escola particular de Chapecó; conhecer quais as possíveis soluções para minimizar ou eliminar as consequências do estresse na qualidade de vida. Na fundamentação teórica são abordados os temas qualidade de vida no trabalho, estresse, e estratégias para minimizá-lo e/ou eliminá-lo. Apresenta-se como um estudo de caso, de caráter qualitativo e quantitativo que tem como instrumentos de coleta de dados uma entrevista semiestruturada e o Inventário de Sintomas de Estresse para Adultos de Lipp – ISSL, a interpretação dos resultados do inventário, foram conforme o manual de correção do instrumento de LIPP. Por meio deste estudo conclui-se que há fatores estressores na rotina de trabalho vivenciado pelos colaboradores, sugerindo uma cultura organizacional que merece atenção.

Palavras-chave: Qualidade de vida, estresse, proposta de melhorias.

ABSTRACT – The article deals with the stress issues and life quality at the workplace. The article aimed to identify the causing stress factors and its consequences on the employees' life quality of the administration department at a private school, on the perspective of the Theory proposed by Walton and the Stress Concept proposed by Lipp. The specific objectives consisted in researching about life quality and stress at the workplace, identifying factors related to life quality and stress in a private school in Chapecó; knowing which possible solutions to minimize or eliminate the effects of stress on life quality. The issues addressed at the theoretical foundations are: life quality at work, stress, and strategies to minimize it and / or eliminate it. This case study is presented as of qualitative and quantitative character whose instruments of data collection are a semi-structured interview and the Inventory of Stress Symptoms Lipp - ISSL, the interpretation of the results of the inventory was done according to the instrument correction manual by LIPP. Through this study we can conclude that there are stressors in the work routine experienced by the employees, suggesting an organizational culture that deserves attention.

Keywords: Life quality, stress, improvement suggestions.

¹ Graduanda em Psicologia na Unoesc.

² Graduada em Psicologia, pós-graduada em Gestão de Recursos Humanos, mestranda em Administração. E-mail: sayonara.teston@unoesc.edu.br

³ Pós-doutora em Administração Pública, Doutora em Engenharia da Produção e Sistemas, Mestrado em Gestão de Negócios, pós-graduada em História, graduada em História, E-mail: eliane.filippim@unoesc.edu.br

1 INTRODUÇÃO

A pesquisa tem como tema a identificação dos fatores causadores de estresse no ambiente profissional e quais as consequências na qualidade de vida dos funcionários da administração de uma escola particular de Chapecó. A análise tem como base a Teoria sobre a Qualidade de vida no Trabalho proposta por Richard Walton (1973) e o conceito de Estresse, abrangendo a descrição dos estágios do estresse e as suas possíveis consequências na qualidade de vida, propostos por Lipp. O que as pesquisas apontam, é que as condições de trabalho desfavoráveis podem afetar a saúde e o bem estar dos funcionários. Esclarecidas as perdas humanas e econômicas associadas ao estresse ocupacional, tornam-se necessárias pesquisas e intervenções para sua prevenção ou controle, nesse contexto justifica-se a importância do estudo.

A pesquisa poderá contribuir para as áreas da Administração e a Psicologia, uma vez que em um ambiente de trabalho onde há rotina com diversos fatores de pressão aos colaboradores, será possível identificar especificamente quais os fatores estressores e quais os contextos que poderão sofrer mudanças. Além disso, pode agregar maior conhecimento científico sobre os diversos efeitos negativos do estresse na saúde humana como um todo, bem como, contribuiu para apontar maneiras para amenizar este problema que gera prejuízos com impacto direto na sustentabilidade das organizações.

O artigo teve como objetivo geral analisar as diferentes consequências do estresse na qualidade de vida no trabalho dos funcionários do setor administrativo de uma escola particular da cidade de Chapecó, Santa Catarina. Entre os objetivos específicos buscou-se pesquisar sobre Qualidade de Vida e estresse no ambiente de trabalho; identificar fatores relacionados à Qualidade de Vida e estresse; conhecer quais as possíveis soluções para minimizar ou eliminar as consequências do estresse e proporcionar maior qualidade de vida no trabalho e na saúde dos trabalhadores por meio de sugestões de melhorias no ambiente de trabalho.

Para a fundamentação teórica foi realizada uma abordagem sobre as oito categorias conceituais que são determinantes para que haja satisfação e qualidade de vida no

trabalho segundo Walton (1973) e sobre o conceito de estresse, os estágios de desenvolvimento do estresse segundo Lipp, bem como as possíveis consequências sobre a Qualidade de Vida no trabalho. Apresentou-se como um estudo de caso, de caráter qualitativo e quantitativo que teve como instrumentos de coleta de dados uma entrevista semi-estruturada e o Inventário de Sintomas de Estresse para Adultos de Lipp (ISSL), para a correção e interpretação dos resultados dos inventários foram usadas as orientações do Manual de Lipp.

2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E ESTRESSE: ORIGEM E CONCEPÇÃO

A Qualidade de Vida no Trabalho é uma temática que tem sido alvo de inúmeras investigações ao longo do tempo, não havendo, no entanto, consenso entre autores sobre a sua origem, definição e modelos explicativos. Segundo Walton (1973), o termo Qualidade de vida é usado para descrever certos valores ambientais e humanos negligenciados pelas sociedades industriais e identifica oito categorias conceituais que são determinantes para que haja satisfação e qualidade de vida no trabalho. O primeiro conceito refere-se à compensação justa e adequada, que é a remuneração conveniente pelo trabalho realizado, assim como o respeito à equidade salarial. Seguindo essa linha de raciocínio, condições de trabalho que devem ser compostas por uma jornada e um ambiente agradável, com materiais e equipamentos adequados.

Considera-se importante também que sejam usadas e desenvolvidas adequadamente as capacidades do talento humano. Complementando essa ideia, deve-se também buscar proporcionar oportunidade de crescimento pessoal, possibilidade de carreira e segurança no emprego. Um conceito importante refere-se à avaliação do grau em que os direitos do empregado são cumpridos na instituição. Envolve o respeito aos direitos trabalhistas, à privacidade pessoal e à liberdade de expressão. Seguindo esse raciocínio tem-se o conceito que destaca que o trabalho e o espaço total de vida devem apresentar estabilidade de horários, poucas mudanças geográficas e tempo de lazer. Para finalizar, Walton (1973) destaca a relevância que

o trabalho tem na vida do trabalhador que refere-se à opinião dos colaboradores sobre a empresa para qual trabalham, a responsabilidade social da mesma pelos produtos, práticas de emprego e pelas regras bem definidas de funcionamento e administração eficiente (WALTON, 1973).

A qualidade de vida no trabalho na perspectiva de Spector (2002) consiste em uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio psicológicos que podem afetar a cultura e renovar o clima organizacional, que se refletirá no bem-estar dos colaboradores e na sua produtividade. Segundo este autor, a qualidade de vida visa facilitar e satisfazer as necessidades dos colaboradores proporcionando o bom desenvolvimento das suas atividades na organização, presumindo que os indivíduos quanto mais satisfeitos e envolvidos estiverem com o seu próprio trabalho mais produtivos serão.

De acordo com Vasconcelos (2001) a sociedade em que vivemos está criando novos paradigmas de modos de vida dentro e fora da empresa, gerando, em consequências, novos valores e demandas de Qualidade de Vida no Trabalho. Para o referido autor, algumas ciências estão dando suas contribuições ao estudo da Qualidade de Vida no Trabalho, tais como, na saúde onde a ciência tem buscado preservar a integridade física, mental e social do ser humano e não só intervir sobre o controle de doenças, resultando em avanços biomédicos e maior expectativa de vida.

Outra ciência que muito têm contribuído, ainda segundo Vasconcelos (2001), é a Ergonomia, que fundamentada na medicina, na psicologia, na motricidade e na tecnologia industrial, estuda as condições de trabalho visando o conforto na operação. Complementando esse estudo temos a Sociologia que busca resgatar a dimensão simbólica do que é compartilhado e construído socialmente, demonstrando suas implicações nos diversos contextos culturais e antropológicos da empresa.

Dando ênfase à consciência de que os bens são finitos, a Economia contribui ressaltando que a distribuição de bens, recursos e serviços deve envolver de forma

equilibrada a responsabilidade e os direitos da sociedade. Para que haja esse equilíbrio, finalmente temos a Psicologia, que juntamente com a Filosofia, demonstra a influência das atitudes internas e perspectivas de vida de cada pessoa em seu trabalho e a importância do significado intrínseco das necessidades individuais para seu envolvimento com o trabalho (VASCONCELOS, 2001).

De maneira sucinta a satisfação no trabalho é um sentimento agradável que resulta da percepção de que o trabalho permite a execução de valores pessoais importantes para a realização individual. Quando esses valores não estão presentes, o que acaba acontecendo são situações como desmotivação, excesso de raiva, impaciência, dificuldades interpessoais e relações afetivas conturbadas, o que caracteriza o processo de adoecimento por estresse (LIPP, 2005).

Buscando soluções para os problemas gerados pela falta ou precariedade da qualidade de vida no trabalho Lipp e Tanganelli (2002) relatam que os estudos existentes sobre o tema terminam por voltar-se às necessidades de investimentos constantes por parte da empresa, em capacitações/treinamentos para os colaboradores, visando desenvolver habilidades sociais, bem como estimular o comprometimento dos mesmos com a organização, para que possam se sentir valorizados e estimulados a enfrentar dificuldades maiores. Dessa maneira analisando pelo viés gerencial, ressalta-se a importância de se elaborar na organização um clima de suporte social, com um ambiente relacional positivo do trabalho, tanto entre colegas como também entre subordinados e gerentes (SILVA; LIMA; TAMAYO, p. 11, 2002).

Todos esses importantes conceitos propostos, foram abordados na pesquisa por meio de multimétodos que investigaram a rotina de trabalho dos colaboradores de uma escola particular de Chapecó. Na esfera organizacional, segundo Lipp (2003) o estresse pode causar depressão, falta de ânimo, falta de envolvimento com o trabalho e a empresa, faltas e atrasos frequentes, excesso de visitas ao clínico local e fármaco dependência.

Para melhor entender o estresse, Spector (2002) afirma que o estresse apresenta três componentes principais: em primeira instância o desafio percebido no qual se afirma que o estresse surge da interação entre as pessoas e sua percepção do ambiente (não necessariamente da realidade). O segundo aponta que o desafio só causará estresse quando ameaçar algum valor importante; e o último refere-se a incerteza da resolução, que enfatiza que a pessoa interpreta a situação em termos da percepção da probabilidade de lidar satisfatoriamente com o desafio.

Designadamente Lazarus e Folkman (1984) criaram algumas abordagens, onde o estresse tem diferentes concepções. A primeira é sobre o estresse como estímulo, onde o mesmo é entendido como um agravante em que o acontecimento ou a situação que afeta o indivíduo é potencialmente destrutivo. A segunda concepção se refere ao estresse como sendo uma resposta fisiológica ou psicológica do sistema orgânico a uma ameaça externa. E a última concepção aborda o estresse enquanto processo transacional na qual os processos de avaliação e motivação ganham particular importância, ao intervirem entre o “estressor” e a resposta do indivíduo, o que significa que estímulos potencialmente causadores de estresse poderão conduzir a diferentes respostas, em diferentes indivíduos, por meio de seus recursos e das avaliações cognitivas das situações.

Por meio desses estudos e suas respectivas avaliações, muitas mudanças podem ser realizadas no contexto organizacional, visando reduzir ou eliminar o estresse e aumentar a qualidade de vida. Segundo Vasconcelos (2001) a adoção de programas de qualidade de vida e promoção da saúde proporcionariam ao indivíduo maior resistência ao estresse, maior estabilidade emocional, maior motivação, maior eficiência no trabalho, melhor auto-imagem e melhor relacionamento. Estes fatores são relevantes vão ao encontro de um dos objetivos específicos desta pesquisa de conhecer quais as possíveis soluções para minimizar ou eliminar as consequências do estresse e proporcionar maior qualidade de vida no trabalho e na saúde dos trabalhadores por meio de sugestões de melhorias no ambiente de trabalho.

Segundo Lipp (2000) o estresse é uma reação do organismo constituído por componentes psicológicos, físicos, mentais e hormonais que ocorrem quando surge

a exigência de uma mudança/adaptação considerável a um evento ou situação de importância. Ainda segundo esta autora, este acontecimento pode ter diferentes reações nas pessoas, podem revelar um sentido negativo ou positivo, logo desencadeando diferentes reações e comportamentos, conforme pode ser verificado no Quadro 01.

Quadro 01 - Classificações do Estresse

Estresse positivo	Estresse ideal	Estresse negativo
É o estresse em sua fase inicial, de alerta. O organismo produz adrenalina que se converte em ânimo, vigor e energia fazendo a pessoa produzir mais e ser mais criativa. Esse excesso de energia pode gerar períodos em que dormir e descansar passa a não ter tanta importância. É a fase da produtividade. Ninguém consegue ficar nesse estado por muito tempo, pois o estresse se transforma em patologia quando continua por tempo demasiado.	Refere-se ao momento em que a pessoa aprende a administrar o estresse e gerencia a fase de alerta de modo eficiente, alternando entre os estados de alerta e sair de alerta. O organismo necessita de um intervalo, entrar em homeostase após uma permanência em alerta para que se recupere. Após esse período de repouso, há recarga de energias, não há dano em entrar de novo em alerta. Se não há esse período de recuperação, então, patologias começam a ocorrer, pois o organismo se exaure e o estresse se torna excessivo.	Trata-se do estresse em excesso. Ocorre quando o indivíduo supera seus limites e esgota sua capacidade de adaptação. O organismo fica carente de nutrientes e a energia mental decai. Produtividade e capacidade de trabalho ficam muito prejudicadas, resultando em danos na qualidade de vida. Posteriormente a pessoa tem chances de vir a adoecer e isso irá repercutir com sérias consequências no seu local de trabalho.

Fonte: Baseado em Lipp (2000).

Tratando-se da área organizacional, não se pode falar de qualidade de vida no trabalho sem levar em conta que o esforço que se tem a desenvolver é o de conscientização e preparação para uma postura de qualidade em todos os aspectos. Porém, nem sempre essa é a realidade vivida em muitas empresas. Quando há um ambiente que pode gerar um nível exacerbado de estresse, podem ocorrer as seguintes consequências: a diminuição da qualidade da produção, conflitos internos, cooperação ineficaz, relações interpessoais negativas, clima de trabalho pouco satisfatório, e absenteísmo (SCHABRACQ, WINNUBST, COOPER, 2003). A pesquisa foi realizada na área administrativa, onde se identificou a necessidade de adaptações no trabalho.

Percebe-se que a maioria das organizações não possuem o entendimento necessário sobre a satisfação no trabalho. Por isso, às vezes é difícil fazer com que

os gerentes percebam a importância de compreender e melhorar as atitudes e os sentimentos dos seus funcionários para com o trabalho. A insatisfação e o estresse do funcionário, podem produzir na empresa importantes efeitos, entre os quais se inclui a elevação dos custos de assistência médica, rotatividade, absenteísmo e violência no local de trabalho (WAGNER; HOLLENBECK, 1999).

Na prevenção do estresse Stefan, Bonanato e Raifur (2013, p. 89) classificam três tipos ou níveis de intervenção. A prevenção primária consistiria em realizar ações destinadas a modificar ou eliminar fontes de estresse no trabalho, a secundária poderia ser ilustrada pela gestão do estresse e a terciária ficaria sendo através de programas organizacionais de assistência médico-psicológica para os empregados.

Completa ainda Vasconcelos (2001) que diminuir a percepção de severidade e frequência de ocorrência de estresse, ajudar os colaboradores a se adaptarem e a lidarem com as exigências inerentes, responsabilidades e requisitos referentes às suas funções, contribuirá para o aumento da produtividade e satisfação profissional, bem como para a redução do absentismo, Síndrome de Burnout e problemas relacionados com a saúde.

É importante que as empresas, busquem realizar em primeira instância um diagnóstico da organização, para depois desenvolver um plano de ações, pois segundo Venson et al (2012) caso não haja um bom diagnóstico, um planejamento e uma implementação de ações para a promoção da qualidade de vida no trabalho, os resultados organizacionais podem ser afetados de forma significativa.

Para Vasconcelos (2001) um local agravável para trabalhar possibilita entre demais coisas que os indivíduos tenham, além do trabalho, outros compromissos em suas vidas, como a família, os amigos e os hobbies pessoais. Para este autor, da perspectiva de um empregado isto é uma questão fundamental de justiça. Na sua visão, não é justo que um lugar de trabalho seja a única coisa na vida das pessoas, aliás, como temos visto atualmente. Um contexto como este, não permite que as pessoas se desenvolvam ou se tornem mais completamente humanas.

Para Limongi-França (2004), os programas de qualidade de vida no trabalho só apresentarão resultados máximos quando concordarem em dar mais valor à voz do

cliente interno, buscando conhecer suas necessidades e expectativas, culminando em maior desenvolvimento de seu potencial, viabilizando maior qualidade de produtos e serviços, atendendo aos desejos dos clientes e criando/ampliando a vantagem competitiva para a organização. A qualidade de vida no trabalho só fará sentido quando deixar de ser restrita a programas internos de saúde ou lazer e passar a ser discutida num sentido mais amplo, incluindo a qualidade das relações de trabalho e suas consequências na saúde dos colaboradores e da organização.

Em culminância, espera-se que as organizações possuam trabalhos com características adequadas, proporcionando boas condições aos seus colaboradores, que apostem no desenvolvimento pessoal e profissional, que facilitem o equilíbrio entre o trabalho, a família e o lazer, que fomentem a existência de relações sociais satisfatórias e que se preocupem com a carreira dos indivíduos, e que principalmente sejam detentoras de colaboradores com níveis mais baixos de estresse profissional.

3 ESTRESSE EMOCIONAL E SEU TRATAMENTO:

O estresse emocional é uma reação complexa e global do organismo, que envolve componentes físicos, psicológicos, mentais e hormonais (LIPP, 2000). Como mencionado anteriormente, se desenvolve em etapas, ou fases. Sua manifestação pode ocorrer em qualquer pessoa, pois todo ser humano está suscetível a um excesso de fatores estressantes que ultrapassam a capacidade de resistir física e emocionalmente, ou seja, todos os trabalhadores estão sujeitos ao estresse, o que pode gerar transtornos mentais, somáticos ou sociais.

Infere-se que para a área da saúde emocional, o estresse representa um fator de desgaste que gera diversas reações, tanto físicas, como psicológicas e comportamentais, nesse sentido comprometendo a qualidade de vida do trabalhador. Apesar de vários estudos buscarem definir quais as consequências do estresse do trabalho em longo prazo para a saúde humana, ainda não há nada

absolutamente definido. O que estudos mostram, entretanto, é que as condições de trabalho desfavoráveis podem afetar a saúde e o bem estar dos funcionários.

Para que essas situações não ocorram, evitando que o estresse alcance níveis patológicos mais delicados de serem tratados, Valle (2011), organizou uma classificação das prevenções que devem ser adotadas por empresas e pela sociedade em geral, que são: prevenção primária, evitando o problema; prevenção secundária, minimizando as situações maléficas resultantes do estresse acentuado e caso a situação já esteja muito complicada sem as formas de prevenção anteriores então há a prevenção terciária que irá responsabilizar-se em tratar os prejuízos causados e buscar a recuperação da saúde. Para melhor compreender o processo de desenvolvimento do estresse é necessário compreender que o quadro sintomatológico do estresse varia dependendo da fase em que se a pessoa se encontra, Lipp (2000) conceituou-as em fase de alerta, de resistência, de quase exaustão e exaustão.

A fase de alerta, é a do contato inicial com a fonte de estresse, com suas sensações típicas na qual o organismo perde o seu equilíbrio e se prepara para enfrentar a situação estabelecida em função de sua adaptação. Se o estresse continua presente por tempo indeterminado, a fase de resistência inicia-se, quando então o organismo tenta uma adaptação devido à sua tendência de procurar a homeostase interna (LIPP 2000). Na fase de resistência as reações são contrárias àquelas às da primeira fase e muitos dos sintomas iniciais desaparecem dando lugar a uma sensação de desgaste e cansaço constante. Segundo Lipp (2000) se o estressor é contínuo e o indivíduo não possui estratégias para lidar com ele, o organismo quebra essa resistência e ela passa à fase de quase exaustão. Nesta fase ocorre o início do adoecimento e os órgãos mais sensíveis são os primeiros a manifestarem alterações no funcionamento normal, nesses casos se não há um alívio para o estresse, o organismo exaure sua reserva de energia adaptativa e a fase de exaustão manifesta-se, aparecendo, então, as doenças mais sérias (LIPP 2000). Na fase de exaustão, que é a fase mais negativa do estresse, segundo Lipp (2000) é o momento onde ocorre o maior desequilíbrio interior, levando o indivíduo à depressão, incapacidade de concentrar-se e trabalhar e desenvolvimento de doenças físicas graves como úlcera, pressão alta entre outras.

Como consequência do estresse, há uma gradativa diminuição das defesas do organismo. Segundo Blalock (1984) nos sistemas imune, funções regulatórias do organismo e controle frente a estímulos internos e externos o estresse pode atuar desregulando esses sistemas, atacando principalmente a imunidade do indivíduo. Em alguns indivíduos, com a imunidade em baixa, aparecem herpes, as alergias se intensificam e doenças autoimunes tendem a piorar. Esses sintomas são manifestados em diferentes intensidades e podem ser também que os sintomas de uma pessoa não sejam os mesmos que em outra apesar de estarem convivendo no mesmo ambiente. Compreender o contexto organizacional ao qual estes colaboradores estão inseridos permitirá um repensar de práticas de empoderamento voltadas à categoria e intervenções de mudanças que visem a minimização e eliminação dos fatores estressores. O profissional de saúde mental não pode deixar de considerar a importância de estudar uma temática que trabalha com um público sujeito a diversas situações que podem gerar estresse e conseqüentemente comprometer a qualidade de vida.

Tendo em vista todas as conseqüências prejudiciais à saúde, à vida social, à vida profissional e de maneira geral, na diminuição da qualidade de vida que o estresse causa, torna-se mais que necessário um adequado tratamento psicológico. Ao se contextualizar um tratamento psicológico do estresse Lipp (2003) coloca que “é necessário ter consciência que ele não é propriamente uma doença a ser tratada, mas sim um agravante em doenças para as quais já haja uma predisposição”. Portanto, tendo uma visão do indivíduo como sendo biopsicossocial, a sugestão de tratamento envolve uma abordagem multiprofissional incluindo tratamento comportamental do estresse, suporte psicológico pessoal e familiar e tratamento medicamentoso.

O tratamento psicológico deve ser realizado por um psicólogo clínico especializado no assunto, o qual ficará incumbido de tratar os aspectos mentais e emocionais. Entretanto, o psicólogo não pode desconsiderar a possibilidade de complementação do tratamento por meio de acompanhamento médico e remédios controlados,

devendo encaminhar o paciente para um clínico geral caso haja necessidade (LIPP, 2003).

Visando eliminar alguns agravantes do estresse, é necessário elaborar junto à equipe de trabalho técnicas de aproveitamento e otimização do tempo. Lipp (2003) faz algumas sugestões: definir objetivos; elaborar um plano de ação diária para o planejamento das atividades, estabelecendo quais são prioridades; concentração; intervalos entre uma atividade e outra e, organizar o espaço de trabalho. A organização do tempo pode auxiliar na melhor execução das tarefas, evitando erros que geram estresse e desperdício de tempo, além da possibilidade de mais intervalos, pois um período de repouso, mesmo que seja curto, pode aumentar a eficácia na realização dos serviços.

No trabalho de combate ao estresse, um grande aliado é o relaxamento muscular progressivo. Segundo Brasio (2003) essa técnica, desenvolvida por um médico americano, consiste em reduzir tensões na musculatura esquelética, já que em situações de estresse o corpo irá produzir demasiada ativação muscular resultando em ansiedades, fadiga, dores no pescoço e nas costas entre outros.

Buscando uma melhora de toda a equipe, e visando atingir os conceitos de Constitucionalismo e Integração Social na Empresa de Walton, uma técnica muito importante refere-se à avaliação 360 Graus, também conhecida por Feedback 360°. Esta técnica contribui para a qualidade de vida no trabalho pois possibilita ver os aspectos positivos e negativos onde cada um precisa melhorar e buscar superação frente aos desafios, além de ser uma maneira de participação nas decisões conjuntas.

Percebe-se que o gestor desempenha um grande papel no funcionamento de qualquer empresa, ele é um líder que influencia, propõe mudanças, e motiva. Um líder precisa, acima de tudo, saber lidar com as diferenças, além de ter perspicácia para tomar atitudes corretas e ter pulso firme na hora de comandar, porém sabendo as palavras e gestos adequados para não desvalorizar e humilhar um colaborador.

Uma função fundamental é o manejo adequado no momento de identificar problemas e pensar em quais as melhores maneiras de resolvê-lo, onde na

atualidade as necessidades e desejos de clientes das diversas áreas mudam constantemente (VERDADEIRO, 2011). Todas essas atitudes devem estar presentes no gestor/líder que quer sua equipe constantemente crescendo profissionalmente e aumentando a qualidade de vida no trabalho visando alcançar o conceito de Integração Social proposto por Walton, critério esse fundamental para satisfação do colaborador em uma organização.

Quando se pensa no ser humano como um ser social, fica clara a importância de se possuir o conhecimento das características de seu local de trabalho, para assim facilitar o entendimento de suas condições de vida, potencialidades e dificuldades. Com os colaboradores do setor administrativo, este conhecimento poderá permear ações coletivas em diferentes áreas como a saúde física e mental.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS:

Para que esta pesquisa fosse viável, tornou-se imprescindível que se estabelecesse um método, que se refere aos procedimentos adotados por um pesquisador para que sua pesquisa seja válida e fidedigna.

Nesse contexto ocupacional em estudo, buscou-se identificar se há ou não fontes geradoras de estresse e se os mesmos ocasionam comprometimento da qualidade de vida. Dessa forma buscou-se analisar as diferentes consequências do estresse do trabalho na qualidade de vida dos funcionários da administração de uma escola particular de Chapecó. Os dados coletados foram utilizados para analisar o contexto ocupacional, conhecer quais as possíveis soluções, para minimizar ou eliminar as consequências do estresse e proporcionar maior qualidade de vida no trabalho e na saúde dos trabalhadores por meio de sugestões de melhorias no ambiente de trabalho contidas referencialmente neste artigo na fundamentação teórica e nas análises.

Esta pesquisa enquadrou-se na modalidade definida como estudo de caso, pois pretendeu estudar quais as implicações do estresse na qualidade de vida do

trabalho dos funcionários do setor administrativo de uma escola particular. Este tipo de pesquisa, segundo Yin (2010), busca investigar um fenômeno contemporâneo profundamente e em seu contexto de vida real, e em especial, quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos. Antes da coleta de dados, a pesquisa foi submetida à apreciação pelo comitê de ética em pesquisa, com protocolo de aprovação parecer 360.132 em 13/08/2013.

Tratou-se de uma escola particular do segmento de ensino de idiomas, estabelecida há 16 anos em Chapecó, que atua com públicos diversificados, desde crianças com idade a partir dos cinco anos até adultos, sendo uma sociedade constituída por uma proprietária, conta atualmente com oito colaboradores no setor administrativo. Sendo que participaram da pesquisa todos os funcionários do setor administrativo que trabalham na empresa há no mínimo seis meses. Este critério foi adotado, pois o tempo de empresa possui impacto direto na capacidade dos colaboradores avaliarem critérios de estresse e qualidade de vida no trabalho, além da empresa estar com um grande fluxo de rotatividade.

Considerando as técnicas e instrumentos de coleta de dados propostos, essa pesquisa do ponto de vista de abordagem foi qualitativa e quantitativa. A pesquisa qualitativa segundo Neves (1996) não busca enumerar ou medir eventos, seu principal interesse parte de uma perspectiva diferenciada de dados estatísticos; nessas pesquisas usualmente o pesquisador busca entender os fenômenos segundo o olhar dos participantes e a partir daí organiza a sua interpretação. A pesquisa quantitativa por sua vez, busca o mensurável, segundo Rodrigues (2007, p. 5) “busca traduzir em números as opiniões e informações para serem classificadas e analisadas”. Neste tipo de pesquisa foram utilizados recursos e estatísticas e visaram obter em números as opiniões e informações explícitas coletadas para analisar os dados e então chegar a uma conclusão dos objetivos investigados.

Como instrumentos de coleta de dados foram utilizados uma entrevista semiestruturada, as quais foram filmadas, para que se pudesse analisar as reações comportamentais além da fala, e posteriormente transcritas, todas mediante a assinatura dos termos de Consentimento Livre e Esclarecido e Termo de

Autorização de Gravação; os temas da entrevista foram os valores sobre a Qualidade de Vida de Walton (1973) e o que os colaboradores compreendem como fatores estressores; e o Inventário de Stress de Lipp que visou medir quantitativamente o nível de estresse dos mesmos sujeitos. Os dados foram coletados diretamente com os sujeitos da pesquisa, na própria escola onde os sujeitos pesquisados trabalham. Para a correção dos inventários, utilizou-se as instruções do Manual de Lipp.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS:

Conforme foi mencionado nos procedimentos metodológicos, como um dos instrumentos da pesquisa utilizou-se o Inventário de Sintomas de Stress de Lipp, aplicado individualmente em cada colaborador com estabelecimento de horário previamente combinado, bem como seguindo todos os procedimentos éticos de assinatura do Termo de Consentimento Livre Esclarecido. Os dados obtidos não apresentaram índices significativos de estresse na maioria dos participantes, dois colaboradores apresentaram sintomas de estresse, como pode se verificar no quadro 2.

Quadro 2 - Resultados Gerais do ISSL

Sujeito	Percentual	Fase
1	Insignificante	Sem registro de estresse
2	Insignificante	Sem registro de estresse
3	Insignificante	Sem registro de estresse
4	Insignificante	Sem registro de estresse
5	Insignificante	Sem registro de estresse
6	Insignificante	Sem registro de estresse
7	8	Resistência
8	17	Resistência

Fonte: Elaborado pela autora, 2013.

Verificou-se que dois colaboradores da escola apresentaram índices de estresse, estando ambos na fase de resistência. Esta fase caracteriza-se por um desgaste muito grande e cansaço constante. Os sintomas ainda tem uma classificação entre predominância na parte física ou psicológica, no caso do sujeito 7 a predominância é psicológica e no sujeito 8 é física. Chama a atenção o fato de 6 dos respondentes não apresentarem registro de estresse, o que pode indicar duas situações: falta de motivação no trabalho, uma vez que a fase inicial de estresse é salutar para a ação, pois segundo Lipp (2000) é o contato inicial com a fonte de estresse, com suas sensações típicas na qual o organismo perde o seu equilíbrio e se prepara para enfrentar a situação estabelecida por meio da produção e ação de adrenalina o que torna a pessoa mais atenta, mais forte e mais motivada; e que, mediante a situação observada durante a aplicação dos testes, a maior parte dos colaboradores justificava que estava com determinado sintoma presente em decorrência de outros fatores como problemas familiares, clima do dia, sentimentos que são comuns a todos, desgaste físico extra laboral, entre outros, isso sugere que pode ter havido um boicote do teste.

O segundo instrumento utilizado para esta pesquisa foi uma entrevista semiestruturada. A primeira pergunta da entrevista se referiu as percepções dos entrevistados acerca da satisfação pessoal, concessão de autonomia, incentivo à utilização da capacidade plena de cada indivíduo no desempenho de suas funções e segurança.

Percebeu-se que para os entrevistados, a satisfação está associada principalmente aos seguintes aspectos: reconhecimento e confiança; responsabilidade e segurança, horário almejado e bom relacionamento interpessoal, tomada de decisão em conjunto e convívio com pessoas, amizade e interesses em comum”. Estes aspectos podem ser verificados principalmente nas seguintes falas: “satisfação pessoal é o reconhecimento pelo meu trabalho, a liberdade de poder ir e vir, a confiança”, “possibilita por a gente se sentir responsável e a gente sabe que a gente pode resolver e... Tem aquela segurança”; “sim, o horário, que eu trabalho à noite, então eu posso estudar de manhã”; “então possibilita sim, (...) posso dizer que é um ambiente saudável de convivência”; os meus colegas também são bem simpáticos, é um ambiente agradável”; “sim [...] a tomada de decisão em conjunto. E o outro é

[...], uma margem de confiança por parte da diretoria é algo que me motiva”; “a primeira seria o convívio com as pessoas, eu gosto dessa troca”; “sim, quando você tem amigos em comum e pessoas que tem interesses parecidos com o teu”.

Quanto à concessão de autonomia, incentivo à utilização da capacidade plena de cada indivíduo no desempenho de suas funções percebe-se que os entrevistados consideram que o ambiente possibilita esses momentos. Além disso, cada sujeito tem certa visão do que seria a satisfação, porém as falas mostram que há pelo menos um motivo para que ela esteja presente. Segundo Spector (2002) esses valores são de extrema importância pois consiste em uma gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sócio-psicológicos que podem afetar a cultura e renovar o clima organizacional, que se refletirá no bem-estar dos colaboradores e na sua produtividade, presumindo que os indivíduos quanto mais satisfeitos e envolvidos estiverem com o seu próprio trabalho mais produtivos serão. Entre as situações que surgiram em diferentes falas foram a importância dos fatores confiança e ambiente agradável. Surgiu também o aspecto da importância para que sejam usadas e desenvolvidas adequadamente as capacidades do talento humano.

A segunda pergunta da entrevista se referiu à percepção dos entrevistados acerca das oportunidades de crescimento na empresa. Este valor é de relevância fundamental pois segundo Vanson et al (2012) Um colaborador, quando percebe que suas ambições não estão sendo atingidas, reage sentindo-se inseguro e desmotivado, e conseqüentemente, inclina-se a não produzir com o grau de interesse e comprometimento que a empresa espera. Os fatores que mais apareceram nesse quesito foram: a importância de aprender a lidar com as emoções alheias, a importância do crescimento da inteligência emocional e a constante busca de melhorias pessoais para que as oportunidades possam surgir. As falas que mais expressaram estes fatores foram: “eu tenho que lidar com emoções de pessoas, por exemplo, alunos que tão devendo, além de administrar a dívida da pessoa, [...] eu tenho que lidar com a emoção daquilo ali [...] eu tenho que entrar na vida da pessoa, entender o porque da situação que ela tá devendo, então isso é um grande crescimento profissional e pessoal”; “crescimento da inteligência emocional,

crescimento como pessoa, porque tem momentos de reflexão sobre as atitudes que a gente toma, sobre a maneira com que a gente conduz, não só o efeito que aquilo causou, mas como foi o processo, como a gente abordou as pessoas, como que a gente fez a abordagem com o aluno, então, amadurecimento como pessoa, e também a possibilidade de continuar estudando conhecimento científico, mesmo”; e, “muitas das pessoas que estão aqui são melhores do que eu em vários setores e isso faz com que eu perceba atitudes, é um modelo de buscar o fato que você tenha que sair da área de conforto pra alcançar”.

Com relação à terceira pergunta da entrevista, sobre como cada um dos participantes percebe o relacionamento entre os colegas, as principais percepções apontaram para fatores positivos como a comunicação eficaz, ambiente agradável de convivência e solidariedade. Como pode ser verificado nas seguintes falas: “posso dizer que o nosso relacionamento é muito bom, comunicação bem eficaz, o feedback 100%, tudo que a gente precisa esclarecer a gente senta conversa, [...] então o nosso relacionamento é bem bom”; “é um ambiente bem bom de trabalhar, todo mundo se ajuda”; “tenho certeza que é saudável, a gente tem uma boa convivência, não tem intrigas, não tem discussões [...], quando tem alguma situação mais tensa assim, já fala olha não é nada pessoal é tudo mesmo profissional, porque é de fato que tenha momentos assim mais tensos no trabalho, coisas a serem resolvidas”. Quanto ao cultivo ao bom relacionamento há alguns conflitos de percepções, pois segundo as falas de alguns sujeitos é um ambiente que de maneira geral não há conflitos interpessoais, todos convivem de maneira tranquila e amigável.

Porém, ainda com relação ao relacionamento entre colegas, outros dois fatores que precisam ser melhorados foram apontados: a ausência de diálogo por falta de tempo e a dificuldade de diferenciar postura amigável com postura profissional, como pode ser verificado nas falas: “olha, bom porque é tão corrido que a gente não tem nem tempo de conversar, então...”; “existem colegas que se dão um pouco melhor com os outros, [...] no ambiente de trabalho você tem que saber separar amizade. No meu caso eu tô trabalhando ainda pra ter essa diferenciação”. Na visão do gestor há um equilíbrio entre todas as falas, pois mostra que há alguns conflitos, porém quando há, busca-se uma forma de administração eficaz que vise a resolução dos

problemas. Pode-se perceber este aspecto pela fala: “no geral, [...] eu tento observar, administrar os conflitos internos que eventualmente pode ter, que sempre tem, mas no geral eu percebo que não é um clima de competitividade, mas mais de solidariedade, [...] então eu acho que é razoavelmente bom”.

Walton (1973) destacou que um bom relacionamento interpessoal é um dos valores fundamentais para que haja qualidade de vida no trabalho. Dejours, Abdoucheli e Jayet (2012) complementam essa ideia descrevendo que existe a carga psíquica positiva e negativa, onde “se um ambiente de trabalho permite a diminuição da carga psíquica, ele é equilibrante. Se ele se opõe a essa diminuição, ele é fatigante”. A carga psíquica negativa está relacionada ao prazer que o trabalho proporciona, incluindo, além de outros fatores, uma convivência harmoniosa, onde o trabalhador consegue encontrar uma via para a descarga da energia psíquica, enquanto, a carga psíquica positiva é quando o ambiente não proporciona essa descarga e o trabalho torna-se fatigante é motivo de sofrimento.

A quarta pergunta da entrevista se referiu à percepção dos entrevistados quanto ao salário que recebe pelas tarefas que executa, e neste sentido as percepções se concentraram principalmente em aspectos como falta de reconhecimento para alguns entrevistados, como por exemplo: “eu acho pouco pelo que a gente faz, porque quem é responsável pela gente não convive ali o tempo inteiro, não tá vivenciando o que a gente passa, então eu acho que ali não tem o reconhecimento pelo meu trabalho”; “então, dinheiro é uma questão complicada. Então às vezes tenho um questionamento pessoal, se eu crescer, [...], será que eu vou continuar ganhando assim, eu sei que eu tenho que melhorar, mas aí eu vou ser reconhecido por essa melhora?”; “sempre pode melhorar”. Porém, parte dos entrevistados demonstra estar satisfeito neste aspecto. Este fator pode ser percebido nas seguintes verbalizações: “me sinto bem realizada, eu vejo que eu sou bem remunerada”; “o meu salário, hoje ele é compatível pela função que eu exerço, pelo trabalho que eu tenho, pela carreira, pelo tempo de trabalho, então ele é, é muito justo”; “pelas tarefas que eu faço é um ótimo salário”. Neste sentido, quanto à

compensação justa e adequada, percebe-se que há controvérsias no ponto de vista da satisfação.

Walton (1973) estabeleceu que qualidade de vida no trabalho inclui, dentre outros valores, uma remuneração conveniente pelo trabalho realizado, devendo buscar sempre o respeito à equidade salarial, quando há negligência nesse valor, pode ocorrer insatisfação, pois Como destaca Dejours, Abdoucheli e Jayet (2012) o sofrimento pode surgir quando o indivíduo percebe que seus anseios individuais se deparam com a organização de um trabalho que faz não atende esses desejos.

Quanto aos fatores estressores na rotina de trabalho, que se refere à quinta pergunta da entrevista, cada trabalhador tem uma concepção diferente do que seria especificamente o que lhe estressa, porém algumas das respostas obtiveram como fator comum o relacionamento interpessoal e compartilhar as tarefas do dia-a-dia com outras pessoas. Isso é possível verificar nas seguintes falas: “trabalhar com pessoas não é fácil tem que ter muita, calma sempre tem que saber que não é todo mundo que diz sim”; “depende tem alguns pontos, por exemplo, para o meu trabalho dar certo eu dependo do trabalho de outras pessoas”. Além disso, outros fatores apareceram, entre eles, a necessidade de constante resolução de problemas, e as dificuldades com o feedback, como pode ser verificado nas falas: “não digo que é o fator mais estressante, mas um dos, é que você tem que estar resolvendo coisas o tempo inteiro, isso estressa, pesa”; “eu acho que o fator mais estressante é a falta de um feedback positivo, ou como fazer um feedback positivo”.

Tendo em vista os três componentes principais do estresse segundo Spector (2002) que são desafio percebido, ameaça a algum valor importante e incerteza da resolução, para esta pesquisa estes três componentes foram importantes, pois no local de trabalho selecionado para estudo há diversas situações diárias que exigem soluções imediatas, que vão ao encontro com os valores de cada um e dependendo da possibilidade de resolvê-lo ou não incidirá em estresse. Estes aspectos foram observados em todos os sujeitos por meio da entrevista e do Inventário e em dois foram constatados níveis consideráveis de estresse. Também para esta situação, como sugestão de melhoria, pode ser mencionado o feedback 360° que segundo Reis (2000) trata-se de uma técnica na qual os participantes do programa recebem

simultaneamente feedbacks estruturados de seus superiores, pares, subordinados e outros. Em geral, tem por objetivos contribuir para o desenvolvimento de comportamentos e habilidades de liderança demandados pela organização que a utiliza.

A sexta pergunta da entrevista se referiu à percepção se os estresses cotidianos influenciam na qualidade de vida, percebe-se que há diferentes impactos, mas principalmente na falta de assertividade em lidar com o estresse. Isto pode ser verificado pois os participantes relatam: que descontam de forma inadequada com familiares, que a ansiedade é um sintoma vivenciado de estresse em momentos não só no trabalho como em momentos pessoais; e também citam situações do seu dia-a-dia extra laborais em que o estresse interfere de forma negativa. Estes aspectos podem ser identificados nas seguintes falas: “às vezes você no trabalho acaba se segurando e em casa que você acaba desabafando com quem às vezes não merece ouvir”; “compromete no sentido da espera, de ansiedade, porque, querendo ou não você acaba tendo algumas crises de ansiedade no teu dia-a-dia”; e, “o estresse no trabalho compromete a minha qualidade de vida, eu não consigo desconectar”.

Como sugestão de melhoria para estes depoimentos de consequências negativas do estresse foi sugerido como sendo um grande aliado no combate aos efeitos do mesmo o relaxamento muscular progressivo que, segundo Brasio et al (2003), pode auxiliar na diminuição da tensão muscular e por meio da respiração, conseqüentemente diminuir também os pensamentos às situações que geram sintomas de ansiedade, dores e estresse. Além de que, um indivíduo estando mais tranquilo consegue raciocinar melhor evitando problemas.

A sétima pergunta da entrevista se refere à sugestões de melhorias na percepção dos entrevistados. De acordo com Wagner e Hollenbeck (1999) desenvolver estratégias para aumentar a qualidade de vida no trabalho conduz à melhorias na satisfação dos colaboradores, aumenta a confiança mútua entre empregador e colaborador, melhora o relacionamento entre chefias e colaboradores, reduz os conflitos, o estresse e comportamentos contra-produtivos, aumenta a segurança no trabalho, reduz as queixas, contribui para uma utilização mais eficaz dos recursos

humanos, aumenta a responsabilidade do colaborador, a produtividade e fortalece a posição da empresa no mercado.

Na visão dos colaboradores, no que se refere a sugestões de melhorias, alguns sujeitos relatam que deve-se ter calma, que não se pode e nem se deve levar trabalho para casa e ao estar em casa, tentar vivenciar aquele ambiente, deixando no trabalho as preocupações com o trabalho. Uma situação semelhante surge na fala: “podem haver melhorias, mas logo desisto de argumentar pois penso que é algo que não depende da minha vontade”, e nesse sentido também demonstra desmotivação para com o trabalho. Surgiram também sugestões de melhoria no quadro de estresse no nível pessoal/individual.

Como sugestão de melhoria mediante estas falas, visando promover qualidade de vida e diminuição do estresse, se pensou na Ginástica laboral na empresa que venha a contribuir de fato para que o indivíduo volte-se para a importância de praticar algum tipo de atividade física, com início dentro da mesma onde o colaborador está inserido. O benefício dessa prática é justamente a prevenção do sedentarismo bem como de outras doenças decorrentes dessa ausência de exercício físico regular que compromete a qualidade de vida (SOUZA; JÓIA, 2007).

Chama a atenção que nenhum dos colaboradores fez sugestões de melhorias, isso pode sugerir que de modo geral há uma conformidade com a situação, que nesse sentido o trabalho está sendo visto mais como um meio de sobrevivência do que como algo prazeroso, também sugere que a administração gerencial não é eficiente e não fornece espaço para manifestação de opiniões de subordinados, bem como não há a possibilidade de acatar as mesmas.

Em resumo, verificou-se quantitativamente por meio da aplicação do ISSL dois casos de estresse, os demais não tiveram resultados significativos sugerindo falta de motivação. Por meio da entrevista semiestruturada, constatou-se que a maioria dos conceitos sobre qualidade de vida de Walton estão presentes neste ambiente laboral havendo maior contradições de opinião na questão sobre o cultivo ao bom relacionamento. Quanto aos fatores mais estressantes da rotina de trabalho, verificou-se que não há um consenso entre os colaboradores, porém o que mais

surgiu nas falas também foi referente ao relacionamento interpessoal assim como na questão que abrangia este tema. Embora os colaboradores assumam a responsabilidade pelas melhorias, deve-se considerar que este é um processo mútuo, de implementação de melhorias por parte da equipe e também por parte da organização pesquisada.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É inegável a importância que o trabalho tem hoje na vida de qualquer cidadão. É por meio dele que a vida se estrutura e adquire significado, é a partir daí que é planejado o futuro econômico, social e conseqüentemente emocional. Este artigo centrou-se em investigar sobre a qualidade de vida e o estresse no trabalho, identificar se haviam fatores estressores que comprometessem a qualidade de vida dos colaboradores, além de conhecer quais as possíveis soluções para os problemas gerados pelo estresse. Neste sentido percebeu-se por meio dos instrumentos de pesquisa que há fatores geradores de estresse na instituição estudada.

Inicialmente buscou-se conhecer qual o nível quantitativo do estresse nesses colaboradores, então durante a correção e conseqüentemente a análise do ISSL verificou-se que haviam dois sujeitos com níveis consideráveis de estresse na fase de resistência, um com predominância para os sintomas físicos e o outro para sintomas psicológicos. Nos demais sujeitos, não foram verificados índices de estresse, o que pode ser um indicador de falta de motivação no trabalho. Este fator pode ser investigado em maior profundidade em estudos futuros.

Para a análise qualitativa, usou-se uma entrevista semiestruturada, na qual mostrou, de modo geral, que há contradições à respeito da percepção do que cada um considera importante para que haja qualidade de vida no trabalho, bem como sobre quais os fatores que geram estresse. Por meio disto, percebe-se que seria necessário um estudo minucioso sobre a cultura organizacional deste ambiente

laboral, buscando identificar quais os valores e crenças vigentes, além da maneira de interação entre colegas de trabalho, estes poderão vir a ser objetivos de um estudo futuro. Quanto às diferenças na análise dos colaboradores e do gestor, percebeu-se que o gestor está ciente dos problemas cotidianos vivenciados que geram estresse nos colaboradores, porém ainda não conseguiu organizar uma maneira para que os mesmos sejam solucionados, até mesmo momentos de descontração que visem integrar os colaboradores em momentos fora do expediente não são realizados pois teriam que ser em finais de semana, o que torna-se difícil, pois segundo o gestor, cada um tem os seus compromissos, cada um quer aproveitar os momentos com a sua família e não há recursos disponíveis para modificar esta situação.

Percebe-se que os colaboradores atribuem a si mesmos a responsabilidade pelas melhorias, o que sugere que pode haver uma percepção de poucas possibilidades de implementação de melhorias por parte da Instituição pesquisada. Um profissional psicólogo nesta instituição poderia estar investigando estas questões, bem como elaborando um plano de ações para a solução de possíveis problemas interpessoais que visem criar um clima agradável e favorável à convivência e maior e melhor produtividade.

As sugestões de melhorias a partir das particularidades deste grupo de colaboradores foram apontadas na fundamentação teórica e nas análises e foram disponibilizadas para a Instituição pesquisada por meio da disponibilização do artigo para o gestor e para os colaboradores, bem como, os resultados do estudo.

REFERÊNCIAS

BLALOCK, J. E. **The immune system as a sensory organ.** Journal of Immunology, 1984.

BRASIO, K. M. **Comparação entre três técnicas de intervenção psicológica para tratamento da fibromialgia:** treino de controle de stress, relaxamento progressivo e reestruturação cognitiva. Revista de Ciências Médicas, Campinas: out./dez., 2003.

DEJOURS, C; ABDOUCHELI,E; JAYET,C. **Psicodinâmica do Trabalho:** Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho. – 1.ed.- 13. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2012.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, Appraisal and Coping**. New York: Springer, 1984.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: conceitos e práticas na sociedade pós-industrial. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

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

LIPP, M. E. N. O tratamento psicológico do stress. In: LIPP, Marilda Emmanuel Novaes. [Org.]. **Mecanismos neuropsicolofisiológicos do stress**: Teoria e aplicações clínicas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003.

LIPP, M. E. N.; TANGANELLI, M. S.. **Stress e qualidade de vida em Magistrados da Justiça do Trabalho**: diferenças entre homens e mulheres. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, Porto Alegre, v 15, n5, 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prc/v15n3/a08v15n3.pdf>> Acesso em 19 maio 2014.

NEVES, J. L. Pesquisa Qualitativa: características, usos e possibilidades. **Caderno de pesquisas em administração**. Vol1. Nº3. São Paulo, 1996.

O VERDADEIRO PAPEL DO GESTOR. Campinas, SP: Policamp, 2011. Disponível em:<<http://policamp.wordpress.com/2011/04/28/policamp-e-melhor-faculdade-de-campinas-o-verdadeiro-papel-do-gestor/>> Acesso em: 10 abr. 2013.

REIS, G. G. **Avaliação 360 Graus**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

RODRIGUES, W. C. **Metodologia Científica**. Paracambi: FAETEC/IST, 2007

SCHABRACQ, M. J.; WINNUBST J. A. M.; COOPER, C. L. **The handbook of work and health psychology**. 2 ed. Chichester: John Wiley and Sons, 2003.

SILVA, A. V. Da; LIMA, D.; TAMAYO, A. **Impacto do clima organizacional sobre o estresse no trabalho**. In: 26º Enanpad 2002. Salvador, BA, 2002. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2002/COR/2002_COR1624.pdf> Acesso em: 19 maio 2014.

SPECTOR, Paul E; tradutor VISCONTE, Solange Aparecida. **Psicologia nas organizações**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

STEFAN, S. R.; BONANATO, F. M; RAIFUR, L. **Estresse em Funcionários de Uma Instituição de Ensino Superior**: Diferenças entre Gênero. *E&G - REVISTA ECONOMIA E GESTÃO*, 2013.

SOUZA, B. C. C. JÓIA, L. C. **Relação entre Ginástica Laboral e prevenção das doenças ocupacionais**: um estudo teórico. *Barreiras*: [s. n.] [2007].

VALLE, L. E. L. R. **Estresse e Distúrbios do Sono no desempenho de professores:** Saúde Mental no Trabalho. Instituto de Psicologia. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2011.

VASCONCELOS, A. F. **Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas.** V. 08, nº1. Caderno de Pesquisas em Administração. São Paulo, 2001.

VENSON, A. B. S; FIATES, G. G. S; DUTRA, A.; CARNEIRO, M. L.; MARTINS, C. **Os Recursos mais Importantes para as Organizações são mesmo as Pessoas?** Uma Análise da Produção Científica Sobre Qualidade De Vida No Trabalho (QVT) 2012. Disponível em: ebscohost.com. Acesso em: 02 de maio de 2014.

WAGNER, J. A.; HOLLENBECK, J. R. Tradução de Cid Knipel. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva.** 1 ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

WALTON, R. E. **Quality of working life:** what is it? *Sloan Management Review*. Cambridge, v.12, n 1, 1973.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** Planejamento e métodos. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.