

SAÚDE DO TRABALHADOR: FATORES DE ESTRESSE OCUPACIONAL E ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO¹

Paula Marçal²

Maria Loreni Rosso³

Resumo: A presente pesquisa teve como objetivo geral identificar os fatores de estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento utilizadas por líderes de um Call Center, localizado em um município do Sul de Santa Catarina. Para responder ao propósito da investigação foi realizado um estudo de caso, de caráter exploratório, com aplicação de uma entrevista semiestruturada e a Escala de Coping Ocupacional junto a cinco líderes da organização estudada. Com os instrumentos buscou-se diagnosticar a compreensão dos líderes sobre o estresse, fatores considerados estressantes no âmbito organizacional, e as estratégias de enfrentamento utilizadas nas situações estressoras. Os dados levantados tiveram um tratamento qualitativo, ou seja, a análise de conteúdo das respostas obtidas na entrevista; e, um tratamento quantitativo, justificado pelo cálculo e a tradução em percentuais dos dados informados com a aplicação da Escala de Coping. Com os resultados da pesquisa pode-se constatar que na percepção das líderes os fatores de estresse ocupacional estão relacionados à pressão decorrente do ramo de trabalho, tarefas acumuladas e o fato de lidar com pessoas, e, que as utilizações das estratégias de enfrentamento do estresse, além de presentes no ambiente profissional, também estão vinculadas a aspectos externos, tais como, boa alimentação, regulação do sono e momentos de lazer, entre outros.

Palavras-chave: Líderes. Estresse Ocupacional. Estratégias de enfrentamento. Coping.

1 INTRODUÇÃO

As mudanças que vêm ocorrendo no âmbito organizacional, como busca por mais tecnologia, inovação acarretam inúmeras consequências relacionadas à saúde, bem estar e qualidade de vida do trabalhador. Uma das consequências dessas mudanças, objeto desse

¹ Artigo apresentado como trabalho de conclusão de curso de graduação em Psicologia da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de graduação.

² Acadêmica do curso de Psicologia da Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL). E-mail: paulinha_m1@hotmail.com

³ Professora mestre orientadora da Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL). E-mail: lorenirrosso@gmail.com

estudo, é o fator estresse ocupacional relacionado às atividades laborais das líderes de um Call Center localizado no Sul de Santa Catarina e as estratégias de enfrentamento utilizadas. Especificamente, os objetivos que orientaram a pesquisa tiveram o propósito de identificar a compreensão das líderes sobre o estresse, levantar fatores considerados estressantes dentro do âmbito organizacional, bem como identificar as estratégias de enfrentamento utilizadas pelas líderes diante de situações estressoras.

Segundo Chiavenato (2014) as organizações estão vivenciando a Era da Informação, na qual as mudanças que ocorrem são rápidas, com consequências imprevistas e inesperadas, ocasionando a busca por maior agilidade e inovação para o enfrentamento das mesmas. O autor, também menciona outros aspectos que comprovam as mudanças que vêm ocorrendo nas organizações, como por exemplo, a preocupação em relação ao bem estar e qualidade de vida dos trabalhadores, maior compreensão das necessidades de seus clientes juntamente com melhoria na qualidade e inovação dos produtos e serviços oferecidos.

Por conta disso, diante de tantas mudanças organizacionais, “o nível de stress vivenciado pelos indivíduos no trabalho provavelmente é o resultado da interação entre vários fatores, como o tipo de trabalho que realizam, a presença de estressores no trabalho [...]” (ROSSI et al., 2009, p. 66).

Complementando ao supracitado, Bachion et al. (1998, p. 34) afirmam que “o estresse é um estado manifestado por uma síndrome específica, produzida num sistema biológico, frente a qualquer demanda. Trata-se de uma reação que o indivíduo experimenta, resultante de seu esforço para lidar com determinada dificuldade.”

Considerando que esse estudo se refere às atividades laborais das líderes, torna-se importante apresentar o papel do líder atualmente nas organizações. Conforme Berfante et al. (2013, p. 66) uma das características essenciais em um líder consiste em sua habilidade de coordenar equipes, auxiliando no alcance dos objetivos e metas do setor. O líder também se destaca por sua visão de futuro e motivação da equipe.

Com tais demandas a serem cumpridas, como também prazos a serem entregues, aumento da jornada de trabalho, pressão por parte de superiores hierárquicos, entre outros, o líder está exposto a fatores estressores. Como consequência do estresse, destaca-se: “[...] obesidade, doenças cardíacas como hipertensão e arritmias, diabetes, alergias, infecções, asma, bronquite, enxaqueca. O estresse pode levar ainda a problemas como depressão, prejuízos cognitivos, perda de memória, entre outros.” (BARROS; FUNKE; LOURENÇO, 2017, p.22).

Em razão desses fatores, alguns líderes optam por utilizar estratégias de enfrentamento de estresse, que, de acordo com França e Rodrigues (2013, p. 48) são “conjuntos de esforços que uma pessoa desenvolve para manejar ou lidar com as solicitações externas ou internas, que são avaliadas por ela como excessivas ou acima de suas possibilidades.”

Desse modo, deve-se ressaltar a importância da análise sobre estresse ocupacional e fatores que envolvem o mesmo, uma vez que, a partir dessa análise poderão ser elaborados programas de intervenção nos ambientes de trabalho tendo em vista a promoção de saúde do trabalhador (REIS; FERNANDES; GOMES, 2010, p. 714).

Diante dos aspectos acima descritos, apresenta-se o problema de pesquisa: Quais são os fatores de estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento utilizadas por líderes de um Call Center localizado em um município do Sul de Santa Catarina?

Em vista disso, levantar os fatores que desencadeiam os eventos estressores no âmbito organizacional, e quais estratégias de enfrentamento os líderes utilizam, é de extrema relevância. Tal diagnóstico irá evidenciar quais são os fatores que mais prejudicam o dia a dia dos líderes, prevenindo implicações maiores em relação à saúde e qualidade de vida, além de possibilitar o conhecimento da eficácia das estratégias de enfrentamento utilizadas.

Em se tratando de ganhos para a organização, o estudo pode contribuir para redução de absenteísmo dos líderes e desligamentos, pois o estresse afeta o desempenho profissional. Outras empresas poderão utilizar o conhecimento produzido neste estudo para ampliar suas possibilidades de intervenção, tendo em vista o conhecimento sobre os fatores de estresse e alternativas de enfrentamento. Esses conhecimentos servirão de subsídios para a organização em estudo trabalhar no processo preventivo ou intervir junto às líderes de maneira mais eficaz, uma vez que os resultados da pesquisa serão disponibilizados.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 ESTRESSE E ESTRESSE OCUPACIONAL

O estresse ocupacional é um tema de extrema relevância na atualidade. A compreensão dos sintomas e consequências do estresse é fundamental para o equilíbrio biopsicossocial do trabalhador e, conseqüentemente, para o desenvolvimento da organização. Diante disso, no meio corporativo, essa temática não pode ser ignorada, mas discutida, sobretudo em relação aos colaboradores que atuam em cargos de liderança.

França e Rodrigues (2013, p. 30) explicam que o estresse é o “estado do organismo, após o esforço de adaptação, que pode produzir deformações na capacidade de resposta atingindo o comportamento mental e afetivo, o estado físico e o relacionamento com as pessoas.”

Segundo estudos, o estresse desencadeia reações positivas no ser humano, quando motiva a lidar com as situações estressoras de sua rotina de forma adequada. Torna-se uma perturbação quando o indivíduo se intimida com o evento estressor e o mesmo prejudica seu dia a dia.

Hirsch et al. (2014, p. 225) citam que “as pressões diárias e a constante instabilidade impostas pela vida moderna exigem diversas adaptações às situações do cotidiano, resultando em transformações que podem levar o indivíduo ao estresse.”

Lipp (2001) afirma que o modo como cada ser humano irá vivenciar seu estresse dependerá de como ele enxerga essas situações que ocorrem em sua vida. Um sintoma do estresse pode ser o mesmo para duas pessoas distintas, mas cada uma irá vivenciar este sintoma de forma singular. Poderá pensar no mesmo como um acontecimento positivo, motivando-o a enfrentar este estresse, ou pensar como algo negativo, catastrófico, debilitando-o e impedindo-lhe de realizar tarefas rotineiras, por exemplo, o chamado estresse ocupacional.

Paschoal e Tamayo (2005) definem estresse ocupacional como decorrente de fatores que ocorrem dentro do ambiente organizacional e que podem ultrapassar as habilidades de enfrentamento do trabalhador, provocando respostas negativas no mesmo.

Concordando com o citado acima, Prado (2016) compreende o estresse ocupacional como um estado que provoca a diminuição da competência profissional ou, até mesmo, o desgaste físico do organismo do indivíduo.

Segundo Resende, Sousa e Silva (2010, p. 4) “o modo como cada trabalhador irá enfrentar o estresse ocupacional dependerá do seu grau de elaboração em relação ao mesmo.” Em alguns casos, o estresse servirá como encorajamento para o mesmo seguir em frente, mas em algumas vezes, essa situação surtirá efeitos desgastantes.

2.2 O PAPEL DO LÍDER NAS ORGANIZAÇÕES

Diante da temática apresentada para realização deste estudo, faz-se necessário inicialmente, compreender o conceito de líder e qual a função que o mesmo exerce.

Para Bertolla et al. (2014) o conceito de líder está ligado a capacidade que determinada pessoa tem de influenciar outra, não apenas nas organizações, mas também em todo o âmbito da humanidade, como: família, religião, amizade, etc.

Webber (2012, p. 13) conceitua líder como quem “desenvolve todas as dimensões da visão humana e que busca o bem comum. [...] Líder é o que se doa no que tem de melhor.”

Após discorrer sobre o conceito de líder, torna-se necessário discutir acerca das possíveis atuações do mesmo, dentro do âmbito organizacional. Lima et al. (2013, p. 7) compreendem a atuação do líder voltada em direcionar sua equipe, capacitando-a, na busca de objetivos e resultados dentro das organizações e, podendo também, inserir novas estratégias organizacionais.

Goes e Filho (2013) afirmam que “os líderes possuem um grande papel dentro das organizações, pois são eles os responsáveis por gerir os principais recursos, que são as pessoas.” Esses autores acrescentam que o papel do líder é cobrar, incentivar e apoiar sua equipe a enfrentar os problemas juntos. Sua função, também é caracterizar os objetivos da equipe e mostrar o que deve ser realizado, mas escutando seus liderados, pedindo sugestões e deixando algumas decisões a cargo da equipe.

Tajra e Santos (2014) acrescentam que os líderes atuam no processo contínuo de desenvolvimento das pessoas que fazem parte de sua equipe, ou seja, devem estimular as habilidades das mesmas. Ainda, segundo as autoras, “o líder é a pessoa que combina as habilidades técnicas e comportamentais e que possui competências para mobilizar os recursos humanos, financeiros, o tempo e o que houver disponível para o melhor desempenho da empresa” (2014, p. 13).

Lara (2012) define o líder como parte integrante e não mais distante ou isolado de sua equipe, sendo responsável direto nos resultados de todos e capaz de interagir com uma equipe formada por diferentes indivíduos, estimulando-os a obterem melhores e maiores resultados, respeitando e procurando compreender suas ideias e dando prioridade ao autodesenvolvimento.

Santos et al. (2007) complementam que algumas das principais atividades de um líder é a capacidade de influenciar pessoas, conhecer e entender a importância de cada setor da organização, identificar as habilidades de cada pessoa, influenciando-a para que atinja os resultados esperados. Um líder, ainda, encoraja a equipe inspirando a todos, estimulando-a para que atinja bons resultados, com inovação e motivação para o trabalho a ser executado.

Bergamini (2009, p.38) por sua vez, afirma que o líder precisa ter habilidade de encorajar seus seguidores a confrontar o inesperado, mudando seu papel, que antes era de controlar a equipe, para tornar-se apoio da mesma.

Complementando, Barbieri (2013) acrescenta que, nos dias atuais, o trabalho de um líder é reforçar o comportamento ético, procurar dar apoio e solução aos conflitos ocorridos na equipe, interagir e acreditar no potencial de cada integrante, esperando que demonstrem seu desempenho.

Diante de tantas atuações possíveis relacionadas à rotina de um líder e tantas demandas a serem cumpridas, em algum momento, o mesmo poderá sofrer consequências voltadas ao estresse.

2.3 FATORES DE ESTRESSE OCUPACIONAL EM LÍDERES

A complexidade no âmbito organizacional desencadeia diversas mudanças, numa rápida velocidade e, diante disto surgem novas situações a serem enfrentadas pelos trabalhadores, neste ambiente. Os mesmos tendem a adaptar-se a esta nova realidade (RODRIGUES; SACHUK; SILVA, 2012, p. 3).

As organizações passam por inúmeras mudanças, como por exemplo, em relação à inovação, maior tecnologia, desenvolvimento profissional, entre outros. Meneghelli (2016, p. 5) afirma que as novas formas de gestão estão exigindo um maior conhecimento, por parte dos líderes, relacionado ao processo produtivo, tecnológico, carga horária extensa, pressão por parte de superiores hierárquicos, sobrecarga de trabalho, o que pode desencadear um processo de estresse ocupacional.

Os líderes, além de precisarem se adaptar as mudanças organizacionais que estão ocorrendo em rápida e constante velocidade, ao mesmo tempo, necessitam conseguir, da melhor forma, fazer com que sua equipe, também, se adapte a essas mudanças. Os fatores citados anteriormente podem acabar prejudicando a saúde e qualidade de vida do líder. Como consequência, poderão apresentar, segundo Pereira e Sehnem (2015, p. 24) “tensão muscular, insônia, cansaço constante, dúvida quanto a si próprio, pensar constantemente em apenas um assunto, irritabilidade excessiva, sensação de incompetência em todas as áreas, apatia, angústia/ansiedade diária, entre outros.”

Segundo Pacheco (2013) os resultados do estresse são sentidos por quem não consegue controlar a ansiedade e irritabilidade. Algumas das doenças que podem atingir essas pessoas são: pânico, depressão e distúrbios de ansiedade. Ou seja, o impacto desse estresse,

repercute de forma negativa na rotina do trabalhador, favorecendo ainda mais o aumento das demandas, sobrecarga de trabalho e, por conta disso, acaba afetando a qualidade de vida relacionada ao trabalho (AZEVEDO; NERY; CARDOSO, 2017, p. 2).

Ferreira et al. (2016, p. 85) descrevem que o estresse afeta o desempenho dos trabalhadores, podendo aumentar os custos da organização em que estão inseridos, por conta de problemas de saúde, acarretando maior rotatividade e faltas.

O indivíduo se sente pressionado com tantas demandas a serem cumpridas, passando assim a adquirir aptidões para adaptar-se as variadas situações ocasionadas pelo trabalho, o que pode acarretar sua improdutividade dentro da organização.

Diante de tudo que foi discorrido relacionado às mudanças organizacionais, alguns líderes acabam vivendo para o próprio trabalho e, muitas vezes, não percebem que estão adoecendo devido a esse fator. Complementando, Guevara, Zanin e Rodrigues (2016) acrescentam que, muitas vezes, o tempo que um líder tem para dedicar-se a ele, pensar na vida ou realizar projetos, torna-se raro.

Por conta disso, torna-se importante discorrer sobre as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos líderes para amenizar os sintomas causados pelo estresse ocupacional, uma vez que é a partir deste repertório de estratégias que os mesmos suportam as demandas relacionadas à rotina da organização em que trabalham.

2.4 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E COPING

As estratégias e o modo de enfrentamento que o trabalhador irá utilizar em relação ao estresse, dependerá de experiências já vivenciadas, sua interpretação diante do evento estressor (ele pode encará-lo como algo impulsionador para realização da tarefa ou algo desestimulante) e, também, seus mecanismos de proteção internos, como negação, fuga, esquiva, manejo etc. Relacionado a isso, Iamin e Zagonel (2011) descrevem que a maneira como as pessoas percebem e combatem o estresse, dependerá de como cada um escolhe suas estratégias de enfrentamento, a partir de seu repertório individual dos acontecimentos que foram reforçados até o momento.

De acordo com Araújo e Scherer (2013) as estratégias de enfrentamento funcionam como uma rede de apoio utilizada pelo sujeito, para minimizar o estresse, fazendo com que o mesmo saiba como lidar diante de situações estressoras em seu dia a dia.

Dentre as estratégias de enfrentamento utilizadas para minimizar o estresse, está o coping. Pizzato (2007, p. 242 apud SEVERINO; NEIVA; CAMPOS, 2013) afirmam que o

termo coping “passou a ser utilizado na psicologia recentemente [...] no século X, o termo *cope* foi incorporado ao vocabulário anglo-saxão, cuja expressão *to cope with* pode ser traduzida como fazer face, enfrentar, gerenciar com sucesso, encarregar-se de.”

Cano e Moré (2016) descrevem o coping como o conjunto de estratégias que podem ser utilizadas pela pessoa diante de situações adversas, como o estresse, ou situações que exijam adaptação. As estratégias que são utilizadas foram sendo construídas a partir da prática profissional com o objetivo de melhor lidar com as diferentes situações estressoras ou adaptativas vivenciadas.

Lazarus et al. (1986 apud MATURANA; VALE, p.8, 2014) destacam os oito fatores de estratégias de enfrentamento, sendo os mesmos: Confronto, Afastamento, Autocontrole, Suporte Social, Aceitação de Responsabilidade, Fuga-Esquiva, Resolução de Problemas e Reavaliação Positiva, porém apenas três estão relacionados ao tema desta pesquisa, são eles: autocontrole, esquiva e manejo.

Complementando o acima mencionado, Damião et al. (2009) discorrem a respeito dos três fatores de alternativas de enfrentamento citados por Lazarus et al (1986). Segundo esses autores, o autocontrole diz respeito ao empenho da pessoa em buscar o controle das emoções diante dos estímulos estressantes. A esquiva pode ser descrita como os esforços para fugir e/ou evitar o fator estressante. E, o manejo, está relacionado ao planejamento apropriado para lidar com os estressores.

Os benefícios decorrentes da utilização do coping, segundo Santos (2013), estariam relacionados ao desenvolvimento das habilidades de um indivíduo, tanto comportamentais quanto psicológicas, onde o mesmo tenta administrar tal situação adversa, de acordo com suas características.

Oswaldo (2009) acrescenta que quando o indivíduo utiliza estratégias de coping, voltadas às exigências situacionais e administração do estresse ocasionado pela ocupação, isso tende a proporcionar maior qualidade de vida para o sujeito.

Nesse sentido, compreender o coping, utilizadas pelos trabalhadores no âmbito organizacional, é de extrema importância, pois são fundamentais para tratamento, manejo e até mesmo diminuição dos sintomas em relação aos eventos estressores.

2.4.1 Escala de Coping Ocupacional (ECO)

A Escala de Coping Ocupacional (ECO) “é a versão brasileira da escala que mensura o coping no contexto ocupacional desenvolvida por Latack (1986), tendo sido

traduzida e validada por Pinheiro, Tróccoli e Tamayo (2003).” (MESQUITA et al., 2014, p. 51). Ainda segundo os mesmos autores, “sua instrução é ‘ quando tenho um problema no trabalho, eu... ’ Os itens apresentados devem ser respondidos de acordo com uma escala de cinco pontos, que varia de 1 (nunca faço isso) a 5 (sempre faço isso).”

A escala de cinco pontos, acima citada, chama-se Escala tipo Likert, na qual segundo Silva e Costa (2014) é utilizada para medir concordância de pessoas a determinadas afirmações relacionadas as construções de opiniões de mesmo interesse.

A respeito do conceito de Escala de Coping Ocupacional Umann, Guido e Silva (2014, p. 893) acrescentam que o instrumento é “composto por 29 itens relacionados à maneira como as pessoas lidam com os problemas do ambiente de trabalho, distribuídos em seus três fatores classificatórios da seguinte forma: Controle (11 itens), Esquiva (9 itens) e Manejo de Sintomas (9 itens).”

De acordo com Mesquita et al. (2014), referindo-se ao citado anteriormente, o controle estaria relacionado a atitudes proativas de enfrentamento. A esquiva consiste em ações voltadas à cognição, no sentido de esquivar-se do problema. Já o manejo de sintomas está correlacionado às estratégias para administrar os sintomas sentidos, como: relaxamento, descontração, exercício físico, etc. Sendo que cada sujeito irá utilizar a estratégia que, para ele, mais surte efeito em relação aos fatores estressores.

3 MÉTODO

A pesquisa realizada teve abordagem quali-quantitativa, considerando-se qualitativa porque o objetivo visou compreender os fenômenos de forma interpretativa, através dos significados que as pessoas lhes atribuem em seus ambientes naturais (TAKAHASHI et al., 2013) e também definida como quantitativa, porque se centra na objetividade e recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno (FONSECA, 2002).

Para coleta dos dados foram utilizados dois instrumentos: a entrevista semiestruturada e Escala de Coping Ocupacional (ECO). A entrevista semiestruturada, de acordo com Trivinos (1987, p. 146) é uma técnica que possibilita liberdade para que o entrevistado seja espontâneo em suas respostas, enriquecendo a investigação. A Escala de Coping Ocupacional (ECO), por sua vez, é o instrumento que investiga os fatores de controle, esquiva e manejo do estresse. A escala aplicada foi validada em 2003 por Pinheiro, Tamayo e Tróccoli (OSWALDO, 2009).

A classificação desta pesquisa quanto aos objetivos foi exploratória, tendo em vista que este tipo de pesquisa tem como principal finalidade descrever e esclarecer conceitos ou ideias, a partir da enunciação de problemas ou hipóteses pesquisáveis para estudos futuros, de acordo com Gil (2008). Acredita-se que a mesma poderá contribuir na elaboração de pesquisas posteriores.

A pesquisa é classificada como um estudo de caso, onde, de acordo com Gil (2008) tem como característica principal descrever situações do contexto em que está sendo feita determinada investigação e explicar as variáveis que causam determinado fenômeno, no caso desta pesquisa, compreender as variáveis que desencadeiam o estresse ocupacional.

3.1 PARTICIPANTES

Os sujeitos da pesquisa foram 5 líderes de um Call Center, todas do sexo feminino, com idades entre 24 e 29 anos, que possuíam no mínimo 2 anos de atuação como líder. Para realização da pesquisa, foi feito contato telefônico com a empresa e, após isso, marcada uma reunião para apresentação do projeto de pesquisa, sendo que a empresa autorizou a realização do mesmo. Foi utilizada a amostra não probabilística por acessibilidade, tendo em vista que abrange a seleção dos elementos que o pesquisador tem acesso e que representam seu objeto de estudo, não apresentando fundamento estatístico, dependendo somente de critérios do pesquisador (GIL, 2008).

3.2 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS

Utilizou-se uma entrevista semiestruturada e a Escala de Coping Ocupacional, segundo Gil (2008) as escalas consistem em solicitar ao sujeito pesquisado que assinale, dentro de um conjunto de itens, aqueles que melhor correspondem à sua compreensão acerca do objetivo da pesquisa. De acordo com Boni (2015) as entrevistas semiestruturadas possuem um roteiro de questões em que o pesquisador irá se pautar, mas de forma mais informal e a relação entre pesquisador e entrevistado favorece respostas mais espontâneas.

Inicialmente ocorreu a aplicação da entrevista semiestruturada composta por perguntas referentes ao conceito de estresse, aos fatores que ocasionam o mesmo de acordo com a concepção dos líderes, e as estratégias que os mesmos utilizam em relação a situações estressoras. Os relatos foram registrados através de gravação de áudio, individualmente.

Para investigar os dados levantados, na entrevista, foi utilizada a análise de conteúdo, na qual segundo Silva e Fossa (2015, p. 2) “é uma técnica [...] que irá analisar o que foi dito nas entrevistas ou observado pelo pesquisador. Na análise do material, busca-se classificá-los em temas ou categorias que auxiliam na compreensão do que está por trás dos discursos.”

Em complemento à entrevista, foi utilizada a Escala de Coping Ocupacional (ECO) composta por 29 itens relacionados às estratégias de enfrentamento que líderes utilizam diante de uma situação estressora. Os dados decorrentes da aplicação desse instrumento tiveram uma análise de caráter quantitativo, sendo realizado cálculo da média e desvio padrão em relação aos resultados obtidos através da Escala, analisados com base no marco teórico.

3.3 ASPECTOS ÉTICOS

Esse projeto segue os preceitos da resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde.

Os riscos foram mínimos, uma vez que a pesquisa pôde gerar algum desconforto psicológico durante a entrevista e/ou escala. Todavia se o participante sentiu qualquer incômodo, foi acolhido no momento e, também, pôde interromper a entrevista ou escala, escolhendo optar por retomar mais tarde, em outro momento/dia, ou até mesmo não retomar, sem que haja qualquer prejuízo para si.

Os benefícios puderam ser vistos através da reflexão sobre quais estratégias de enfrentamento surtem mais efeito diante de situações estressoras.

Tais aspectos da pesquisa foram informados aos participantes no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) apresentado antes de iniciar a aplicação da entrevista e escala. Foi possibilitado um tempo para que efetuassem a leitura do termo e tirassem dúvidas e, após, solicitados a assinarem o documento que foi recolhido no mesmo instante.

Por fim, o sigilo aos participantes foi resguardado e a participação dos líderes nesta pesquisa foi de forma voluntária, sem remuneração ou compensação por parte do pesquisador, os mesmos poderiam ter se retirado a qualquer momento, sem sofrer nenhum tipo de punição, e seu anonimato resguardado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos na coleta de dados estão de acordo com os objetivos específicos da pesquisa e serão apresentados no decorrer da análise em quatro categorias.

Em relação à caracterização das participantes da pesquisa foram utilizadas siglas para identificar as mesmas, que são P1, P2, P3, P4 e P5. A idade entre as líderes varia de 24 a 29 anos, sendo que três possuem Ensino Superior Completo e duas estão cursando. Das cinco líderes entrevistadas apenas duas têm filhos e são casadas.

No que se refere aos dados funcionais das participantes da pesquisa, observou-se que as atividades desenvolvidas pelas líderes são semelhantes entre si, e estão relacionadas à supervisionar e desenvolver pessoas e, também, realizar atividades mais operacionais. O tempo de atuação como líder varia entre 2 e 5 anos e a carga horária desempenhada é de 44h semanais. Em relação às faltas ao trabalho, ocorridas no último ano por motivo de doença, apenas uma líder precisou ausentar-se (P4).

Quanto aos dados relacionados ao estresse (conceito, fatores estressantes, forma de lidar, estratégias utilizadas e efeitos sentidos), as líderes participantes da pesquisa compreendem o estresse como sendo o acúmulo de atividades decorrente de muitas tarefas a serem realizadas, a sobrecarga de trabalho e, também, sensações físicas, como dores no corpo e falta de ar.

Os dados obtidos estão de acordo com o pensamento de Fontes, Neri, Yassuda (2010), quando afirmam que o estresse está relacionado, dentro do ambiente organizacional, a sobrecarga de trabalho e a repetição das atividades realizadas, a falta de controle em relação a prazos e situações do dia a dia e, também, ao fato do trabalhador precisar encontrar soluções para os problemas que podem ocorrer no exercício de sua função.

O estresse, ainda segundo as autoras, está relacionado ao ajustamento do indivíduo em seu ambiente de trabalho, como ele se adequará a cultura da organização e como irá relacionar-se com os clientes da mesma. Ilustra-se o posicionamento das autoras, através da fala de uma das participantes da pesquisa (P1), que relata “... estresse é algo que eu acho que tu vai acumulando né [...] muitas coisas que eu tenho que fazer né e não dou conta daquilo [sic].”

Concordando com as autoras supracitadas, Jacomo (2016, p. 94) afirma que “como as metas estão cada vez mais difíceis de serem alcançadas, aumenta-se cada vez mais a sobrecarga e o ritmo de trabalho.” A autora ao referir-se sobre estresse ocupacional, relaciona o mesmo a um ambiente hostil para se trabalhar, prejudicando a saúde física e mental do

trabalhador. Os estressores ocupacionais mais relevantes como o ritmo acelerado do trabalho, as relações interpessoais conflituosas, a insatisfação no trabalho, sobrecarga de trabalho e a falta de controle sobre determinada situação, podem ser observados na fala da participante 3, quando relata “o mais estressante, eu acho que... talvez... quando a gente não chega assim em alguns resultados que a gente almeja [sic].”

Sobre os fatores considerados mais estressantes no ambiente de trabalho, as líderes destacam o fato de lidar com pessoas, obrigações ocupacionais, realizadas num horário determinado, a pressão advinda de superiores hierárquicos por conta do ramo de suas atividades ser cobrança e não conseguir alcançar determinados resultados.

Corroborando com o fator de estresse “pressão pelo ramo de trabalho”, o que foi citado por uma líder, Maturana e Valle (2014, p.20) apontam como principais estressores ocupacionais “a necessidade de apresentar respostas rápidas, as pressões dos superiores, as características institucionais e burocráticas”.

Concordando com o supracitado, Jacomo (2016) afirma que além da preocupação com resultados e metas que os líderes de uma organização precisam ter no dia a dia, os mesmos devem preocupar-se com os resultados de sua equipe e, também, lidar com a pressão para adquirir os resultados desejados. Por muitas vezes, os líderes organizam uma agenda para determinado dia e por conta de outras demandas mais urgentes precisam adequar-se às mesmas e acabam por não conseguirem seguir a programação inicial e as tarefas se acumulam. A fala da P4 ilustra o que foi acima citado por Jacomo “... é o que me estressa mais e meio que eu sou obrigada a fazer aquilo ali né, eu tenho que fazer no horário de expediente, às vezes eu tenho que largar tudo pra fazer, porque é bem urgente assim... e eu não posso deixar passar assim... [sic].”

Sobre as estratégias utilizadas em relação aos fatores descritos como estressantes, Jacomo (2016) define estratégias de enfrentamento como sendo recursos que visam diminuir o estresse sofrido pela pessoa, contribuindo para o equilíbrio interno da mesma.

Mendonça et al. (2014) afirmam que essas estratégias, também, são utilizadas para o indivíduo lidar com as demandas laborais e obter uma qualidade de vida embasada no bem estar e na saúde, tanto profissional quanto pessoal, sendo, por exemplo, “viajar, fazer relaxamento e aproveitar o lazer.” (MENDONÇA et al. 2014, p.239 apud MENDONÇA; COSTA; NETO, 2008). Ainda, segundo os autores, o indivíduo realiza essas atividades sempre em busca do prazer, fazendo com que o mesmo vivencie experiências que possuem efeitos positivos em sua vida.

De acordo com o posicionamento das participantes da pesquisa, as estratégias mais utilizadas estão relacionadas a analisar as situações estressantes do dia a dia com calma, priorizar as demandas mais urgentes e utilizar recursos externos, como boa alimentação, regulação do sono, técnicas de relaxamento e respiração e lazer com a família. A fala da P5 corrobora com o descrito anteriormente, quando questionada sobre quais estratégias de enfrentamento ela utiliza, “eu acho que tudo né, desde casa, alimentação, sono, ter momentos de relaxamento, de... com a família, tirar um tempo pra gente [sic].”

Marques e Delfino (2016) afirmam que o relaxamento é uma estratégia para enfrentar e/ou reduzir o estresse. Segundo os mesmos, é possível que a utilização desta alternativa proporcione tanto a diminuição das tensões, quanto a promoção do bem estar. As técnicas de respiração, também descritas pelos autores citados como um tipo de estratégia de enfrentamento do estresse, têm como objetivo diminuir tensões desencadeadas no dia a dia e promover o bem estar físico e psicológico do indivíduo e, por conta disso, são recomendadas para aliviar sintomas do estresse.

Sobre os efeitos que as estratégias utilizadas para lidar com estresse, as entrevistadas apontam como resultados o alívio, quando se sentem mais tranquilas em relação a execução de suas atividades laborais, conseguindo pensar em como resolvê-las e agir de acordo com as demandas e quando chegam para trabalhar dispostas, mais calmas e sentindo-se bem.

Os efeitos das estratégias de enfrentamento, segundo Fontes, Neri e Yassuda (2010) estão relacionados ao processo do indivíduo sentir-se capaz de lidar com esses eventos estressores e atuar como um agente ativo em relação aos mesmos. Ainda, segundo os autores, “no ambiente de trabalho, a avaliação cognitiva da situação estressante inclui o reconhecimento da ameaça, as estratégias de enfrentamento selecionadas e a percepção de si mesmo como alguém capaz ou eficaz para lidar com os estressores.” (FONTES; NERI; YASSUDA, 2010, p. 622).

Fernandes e Inocente (2010) acrescentam que quando as pessoas expandem seus repertórios de estratégias de enfrentamento, têm maior capacidade para enfrentar ou lidar com as dificuldades e compreendem quais tipos são mais eficazes no atingimento de seus objetivos em situações diversas. Consegue-se associar o acima citado com uma das falas das participantes da pesquisa (P2), onde a mesma relata, quando questionada sobre os efeitos das estratégias de enfrentamento “quando a gente consegue criar um ambiente tranquilo, assim... de trabalho, quando não tem tanta... como posso te falar a palavra... não tem tanta... tanto atrito na equipe [sic].”

Além do mais, de acordo com Maturana e Valle (2014, p.5) “as estratégias de enfrentamento adequadas a situações estressoras podem auxiliar na prevenção do surgimento de sintomas e doenças relacionadas ao estresse ocupacional, melhorando assim a qualidade de vida no trabalho.”

Segundo Mendonça et al. (2014), outros efeitos decorrentes das estratégias de enfrentamento estão caracterizados pelos “afetos positivos” no ambiente organizacional, sendo estes o bem estar, a felicidade e experiências prazerosas e agradáveis. Como se constata na resposta da P5, quando questionada sobre os efeitos percebidos ao utilizar estratégias de enfrentamento “... então eu percebo isso, que quando eu chego pra trabalhar eu chego bem, por mais que sou bastante carregada de tarefas, mas eu sempre chego disposta assim, eu não chego já acumulada do dia anterior [...] bateria carregada (risos) [sic].”

Concomitante a entrevista semiestruturada, a Escala de Coping Ocupacional (ECO), também consistiu num instrumento de coleta de dados utilizado, tendo com base a seguinte pergunta norteadora das respostas: “Quando tenho um problema no trabalho, eu...”. Para fins de análise, os resultados serão apresentados por tópicos, sendo estes: Controle, Esquiva e Manejo do estresse.

A tabela 1, apresentada a seguir, está relacionado ao controle, que diz respeito a utilização de comportamentos que têm como objetivo o enfrentamento do evento estressor.

Tabela 1 – Frequência do uso de estratégias de enfrentamento do estresse (Controle – Continua)

| Descrição | Frequência | | | | |
|---|------------|-----------|----------|----------------|--------|
| | Nunca | Raramente | Às vezes | Frequentemente | Sempre |
| Converso com colegas que também estejam envolvidos no problema. | 0% | 0% | 100% | 0% | 0% |
| Dou atenção extra ao planejamento. | 0% | 20% | 40% | 40% | 0% |
| Tento ver a situação como uma oportunidade para aprender e desenvolver novas habilidades. | 0% | 0% | 100% | 0% | 0% |
| Penso em mim como alguém que sempre consegue se sair bem em situações como essa. | 0% | 20% | 20% | 20% | 40% |

Tabela 1 – Frequência do uso de estratégias de enfrentamento do estresse (Controle – Conclusão)

| Descrição | Frequência | | | | |
|---|------------|-----------|----------|----------------|--------|
| | Nunca | Raramente | Às vezes | Frequentemente | Sempre |
| Penso na situação como um desafio. | 0% | 0% | 0% | 60% | 40% |
| Tento trabalhar mais rápida e eficientemente. | 0% | 0% | 0% | 40% | 60% |
| Decido sobre o que deveria ser feito e comunico às demais pessoas envolvidas. | 0% | 0% | 40% | 40% | 20% |
| Me esforço para fazer o que eu acho que se espera de mim. | 0% | 0% | 0% | 0% | 100% |
| Peço conselhos a pessoas que, embora estejam fora da situação, possam me ajudar a pensar sobre o que vou fazer. | 0% | 0% | 0% | 60% | 40% |
| Tento modificar os fatores que causaram a situação. | 0% | 0% | 80% | 0% | 20% |
| Me envolvo mais ainda nas minhas tarefas, se acho que isso pode resolver a questão. | 0% | 0% | 60% | 0% | 40% |

Fonte: Adaptação pela autora da Escala de Coping Ocupacional (ECO), 2018.

Após calcular o desvio padrão e a média das respostas obtidas, observou-se que 40% das participantes, em relação à utilização do controle como estratégia de enfrentamento, respondeu “às vezes”, seguido de “sempre”, o qual foi 33%. O desvio padrão foi de 0,40% em relação à opção “às vezes”, seguido da alternativa “sempre” que resultou em 0,30%. Isso significa para as participantes da pesquisa, um resultado benéfico, pois segundo Mesquita et al. (2014), quando o indivíduo utiliza estratégias de enfrentamento adequadas, as mesmas podem reduzir o estresse laboral, colaborando assim, para a saúde e bem estar dos trabalhadores. O controle, segundo o autor, é um exemplo de estratégia de enfrentamento e está relacionado ao esforço de determinada pessoa em controlar suas emoções diante da situação geradora de estresse e não fazer nada de forma apressada ou seguir um primeiro estímulo, ou seja, pensar antes de agir.

Umann, Guido e Silva (2014) descrevem que para enfrentar o estresse ocupacional, o indivíduo pode utilizar estratégias focadas no problema, ou seja, no evento estressor, indicando uma ação direta, no qual seria o controle.

Schmidt (2013, p. 780) descreve o controle como sendo, para o indivíduo “o uso de habilidades e a autoridade decisória ou autonomia para tomada de decisões sobre seu próprio trabalho.”

Diehl, Boose e Ott (2009) acrescentam que planejar o que será feito, decidir sobre ações a serem realizadas, avaliar informações, desenvolver ações que auxiliem na obtenção dos objetivos organizacionais como sendo exemplos de controle a serem utilizados.

Tabela 2 – Frequência do uso de estratégias de enfrentamento do estresse (Esquiva)

| Descrição | Frequência | | | | |
|--|------------|-----------|----------|----------------|--------|
| | Nunca | Raramente | Às vezes | Frequentemente | Sempre |
| Evito a situação, se possível. | 40% | 20% | 20% | 0% | 20% |
| Digo a mim mesmo que o tempo resolve problemas dessa natureza. | 60% | 20% | 20% | 0% | 0% |
| Tento manter distância da situação. | 60% | 0% | 40% | 0% | 0% |
| Procuo lembrar que o trabalho não é tudo na vida. | 40% | 60% | 0% | 0% | 0% |
| Antecipo as consequências negativas, preparando-me assim para o pior. | 20% | 60% | 20% | 0% | 0% |
| Delego minhas tarefas a outras pessoas. | 40% | 40% | 20% | 0% | 0% |
| Mantenho a maior distância possível das pessoas que causaram a situação. | 20% | 20% | 60% | 0% | 0% |
| Tento não me preocupar com a situação. | 80% | 20% | 0% | 0% | 0% |
| Concentro-me em fazer prioritariamente aquilo que gosto. | 20% | 60% | 0% | 20% | 0% |

Fonte: Adaptação pela autora da Escala de Coping Ocupacional (ECO), 2018.

Diante das respostas obtidas e a partir do cálculo da média e desvio padrão das mesmas, chegou-se ao seguinte resultado: em relação à média, 42% das líderes entrevistadas optaram pela alternativa “nunca” e relativo ao desvio padrão, obteve-se 0,19% na opção “raramente” seguida de 0,16% “nunca”. Pode-se compreender que as entrevistadas procuram não utilizar a esquivas como estratégia de enfrentamento, como por exemplo, “evitar a situação, se possível; tentar manter distância da situação e tentar não se preocupar com a situação.”

Os resultados alcançados foram satisfatórios, pois de acordo com Damião et al. (2009) a esquivas ocorre quando o indivíduo fantasia sobre prováveis soluções em relação ao evento estressor, mas, não toma nenhuma atitude para realmente transformá-lo. Ou seja, não utilizar a esquivas como estratégia de enfrentamento significa uma atitude positiva em relação aos eventos estressores que podem ocorrer na rotina como líder.

Mesquita et al. (2014, p. 51) ainda acrescentam que “esquivas consiste em ações e reavaliações cognitivas no sentido de evitar o problema”.

Para concluir, segundo Lima et al. (2015, p. 8) a esquivas está relacionada “à procura pelo distanciamento da situação, até mesmo a sua não resolução.” Ainda, segundo o autor, a mesma pode ser focada na emoção, onde o indivíduo utiliza essa estratégia para modificar seu entendimento sobre o evento estressor e diminuir o desconforto provocado ou, até mesmo, evitar a situação estressora.

A tabela 3, apresentada a seguir, está relacionada à última estratégia de enfrentamento que diz respeito ao manejo do estresse, no qual consiste na utilização de técnicas que podem amenizar o mesmo.

Tabela 3 – Frequência do uso de estratégias de enfrentamento do estresse (Manejo – Continua)

| Descrição | Frequência | | | | |
|---|------------|-----------|----------|----------------|--------|
| | Nunca | Raramente | Às vezes | Frequentemente | Sempre |
| Pratico mais exercícios físicos. | 0% | 20% | 40% | 0% | 40% |
| Uso algum tipo de técnica de relaxamento. | 0% | 40% | 20% | 20% | 20% |
| Procuo a companhia de outras pessoas. | 0% | 20% | 20% | 40% | 20% |

Tabela 3 – Frequência do uso de estratégias de enfrentamento do estresse (Manejo – Conclusão)

| Descrição | Frequência | | | | |
|---|------------|-----------|----------|----------------|--------|
| | Nunca | Raramente | Às vezes | Frequentemente | Sempre |
| Mudo os meus hábitos alimentares. | 0% | 40% | 20% | 20% | 20% |
| Procuo me envolver em mais atividades de lazer. | 0% | 0% | 60% | 20% | 20% |
| Compro alguma coisa. | 20% | 0% | 80% | 0% | 0% |
| Tiro alguns dias para descansar. | 20% | 40% | 20% | 0% | 20% |
| Faço uma viagem. | 20% | 40% | 40% | 0% | 0% |
| Me torno mais sonhador (a). | 20% | 20% | 0% | 60% | 0% |

Fonte: Adaptação pela autora da Escala de Coping Ocupacional (ECO) 2018.

Após analisar as respostas obtidas e calcular o desvio padrão e a média dos resultados, percebeu-se que 33% das participantes da pesquisa utiliza “às vezes” o manejo, como estratégia de enfrentamento, acompanhado de “raramente” com 24%. O desvio padrão resultou em 0,24% na opção “às vezes”.

Ou seja, a minoria das líderes utiliza o manejo como alternativa de enfrentamento do estresse, o qual observa-se não ser um resultado favorável, pois, de acordo com Goulart et al. (2015) as estratégias de manejo do estresse existem para minimizar os efeitos do estresse na saúde do trabalhador e, com isso, seu desempenho nas organizações. Concomitante ao descrito, Bachion et al. (1998) afirmam que o manejo é um mecanismo mais eficiente de estratégia de enfrentamento, onde o mesmo alivia o estresse à medida que engloba comportamentos que podem ser usados em situações estressoras.

Acrescentando ao acima discorrido, Zanelato e Calais (2010) citam alguns exemplos de manejo do estresse, os quais seriam “relaxamento, treino respiratório, exercício físico e alimentação.”

Segundo Umann et al. (2014) quanto mais o indivíduo utiliza o manejo para enfrentar eventos estressores, menor será a intensidade de estresse manifestada no ambiente de trabalho. Pode-se concluir, de acordo com o autor, que o manejo como estratégia de Coping, é a melhor forma de enfrentar situações estressantes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo geral identificar os fatores de estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento utilizadas por líderes de um Call Center, localizado em um município de Santa Catarina. Os objetivos específicos da mesma foram “identificar a compreensão das líderes sobre o estresse; levantar fatores considerados estressantes, dentro do âmbito organizacional, para as líderes entrevistadas; identificar estratégias de enfrentamento utilizadas pelas líderes diante de situações estressoras”. Tendo em vista os objetivos que nortearam a pesquisa, pode-se constatar, através dos resultados obtidos na aplicação das entrevistas e Escala de Coping Ocupacional, que os mesmos foram alcançados.

De acordo com os dados resultantes da pesquisa realizada com as líderes, o conceito de estresse tem relação com acúmulo de atividades e sintomas físicos, tais como, dores no corpo e falta de ar. Acerca dos principais fatores que causam o estresse ocupacional foram evidenciados: lidar com pessoas, obrigações ocupacionais, sobrecarga de atividades e o próprio setor da organização em que desempenham suas funções, pelo fato de estar relacionado a cobranças. As estratégias de enfrentamento mais utilizadas foram recursos externos, são eles: boa alimentação, regulação do sono e lazer, classificar por prioridade (ordem de emergência) as atividades ocupacionais, analisar situações geradoras de estresse com mais calma e relacionamento interpessoal, no sentido de ter um contato mais próximo com sua equipe de trabalho. Para os líderes, as estratégias mencionadas têm efeitos positivos na rotina de trabalho, como por exemplo, sensação de tranquilidade, disposição no início do dia de trabalho e bem-estar, o que resulta em saber priorizar as atividades profissionais.

No decorrer do desenvolvimento da pesquisa, observou-se que o modo como cada situação estressora afetará uma liderança dependerá de sua reação e entendimento diante do acontecimento estressante. A subjetividade, suporte social e experiências já vivenciadas influenciam neste processo. Compreender os fatores que causam estresse ocupacional em líderes de uma organização e quais estratégias de enfrentamento são utilizadas em relação aos estressores é fundamental para qualquer tipo de organização. Frente ao diagnóstico a organização poderá investir mais na saúde de seu colaborador, tomando medidas que minimizem os efeitos do estresse ocupacional e com isso a redução do índice de afastamentos para tratamentos de doenças. Políticas organizacionais de saúde direcionadas a prevenção e enfrentamento do estresse trazem à empresa a redução do absenteísmo e rotatividade de profissionais e, sobretudo, o aumento do desempenho de seus colaboradores.

Por ser um estudo de caso, cujo recorte do público-alvo se traduziu em uma pequena amostra, e reconhecendo a importância do conteúdo abordado, sugere-se a continuidade da pesquisa com base nesse mesmo objeto de investigação. Recomenda-se que o estudo seja ampliado a uma quantidade maior de líderes ou, até mesmo, que abranja segmentos de atividades diferentes ao descrito na pesquisa. Desta forma, poderiam ser realizadas comparações entre quantidade de profissionais e realidades distintas.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Camila Medeiros de; SCHERER, Alessandra D'Ávila. **O estudante com paralisia cerebral e suas estratégias de enfrentamento frente ao ambiente Acadêmico no Ensino Superior: um estudo de caso.** 2013. Disponível em: <http://pergamum.unisul.br/pergamum/pdf/112353_Camila.pdf>. Acesso em: 10 out. 2017.
- AZEVEDO, Bruno del Sarto; NERY, Adriana Alves; CARDOSO, Jefferson Paixão. **Estresse ocupacional e insatisfação com a qualidade de vida no trabalho da enfermagem.** 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tce/v26n1/pt_1980-265X-tce-26-01-e3940015.pdf>. Acesso em: 10 set. 2017.
- BACHION, Maria Márcia et al. **Estresse, ansiedade e coping: uma revisão dos conceitos, medidas e estratégias de intervenção voltadas para a prática de enfermagem.** 1998. Disponível em: <www.reme.org.br/exportar-pdf/867/v2n1a07.pdf>. Acesso em: 26 maio 2018.
- BARBIERI, Franco, U. **Gestão de pessoas nas organizações: a aprendizagem da liderança e da inovação.** 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522477593/>>. Acesso em: 10 out. 2017. Acesso restrito Minha Biblioteca.
- BARROS, Daniel de, FUNKE, Guilherme, LOURENÇO, Rafael Brandes. **49 Perguntas sobre Estresse.** 2017. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788578683191/>>. Acesso em: 10 out. 2017. Acesso restrito Minha Biblioteca.
- BERFANTE, Marcos Alberto et al. **O papel do líder e liderança na cultura e mudança organizacional: um estudo de caso em uma empresa do ramo metalúrgico.** 2013. Disponível em: <www.conteudo.org.br/index.php/conteudo/article/download/94/87>. Acesso em: 27 set. 2017.
- BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **O líder eficaz.** São Paulo: Atlas, 2009.
- BERTOLLA, Alexander et al. **O gestor como líder no processo de desenvolvimento de pessoas.** 2014. Disponível em: <http://www.fahor.com.br/publicacoes/sief/2014/O_gestor_como_lider_no_processo.pdf>. Acesso em: 22 out. 2017.

BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista eletrônica dos pós-graduandos em sociologia política da UFSC**, Florianópolis, v. 2, n. 1, p.68-80, jul./dez. 2015. Disponível em: <https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/1255603/mod_resource/content/0/Aprendendo_a_entrevistar.pdf>. Acesso em: 22 out. 2017.

CANO, Débora Staub; MORÉ, Carmen Leontina Ojeda Ocampo. Estratégias de Enfrentamento Psicológico de Médicos Oncologistas Clínicos. **Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 32, n. 3, p.1-10, set. 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v32n3/1806-3446-ptp-e323211.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

DAMIÃO, Elaine Buchhorn Cintra et al. Inventário de estratégias de enfrentamento: um referencial teórico. **Rev Esc Enferm Usp**, São Paulo, v. 43, n. 2, p.1199-1203, nov. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v43nspe2/a09v43s2.pdf>>. Acesso em: 27 nov. 2017.

DIEHL, Carlos Alberto; BOOSE, Elisangela Santos da Silva; OTT, Ernani. **Características de controle organizacional de empresas da região Sul do Brasil**. 2009. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/anais/artigos92009/442.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2018.

FERNANDES, Gilberto; INOCENTE, Nancy Julieta. **Estratégias para enfrentamento (coping): um levantamento bibliográfico**. 2010. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2010/anais/arquivos/0570_0609_01.pdf>. Acesso em: 26 maio 2018.

FERREIRA, Cláudia Aparecida Avelar et al. **O contexto do estresse ocupacional dos trabalhadores da saúde: estudo bibliométrico**. 2016. Disponível em: <www.revistargss.org.br/ojs/index.php/rgss/article/download/233/188>. Acesso em: 20 set. 2017.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. 2002. Disponível em: <[http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/lapnex/arquivos/files/Apostila_-_METODOLOGIA_DA_PESQUISA\(1\).pdf](http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/lapnex/arquivos/files/Apostila_-_METODOLOGIA_DA_PESQUISA(1).pdf)>. Acesso em: 15 out. 2017.

FONTES, Arlete Portella; NERI, Anita Liberalesso; YASSUDA, Mônica Sanches. **Enfrentamento de estresse no trabalho: Relações entre idade, experiência, auto eficácia e agência**. 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pcp/v30n3/v30n3a13.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2018.

FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Luiz Avelino. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOES, Gustavo Antiquiera; LOPES FILHO, Joel Gerson. **A liderança para gestão de pessoas: o líder que as empresas procuram**. 2013. Disponível em:

<http://www.convibra.org/upload/paper/2013/34/2013_34_7682.pdf>. Acesso em: 22 out. 2017.

GOULART, Carolina Tonini et al. Efeitos dos programas de manejo de estresse na saúde do trabalhador: revisão integrativa. **Revista de Enfermagem**, Recife, v. 4, n. 9, p.7431-7438, 01 abr. 2015. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/download/13602/16428>>. Acesso em: 26 maio 2018.

GUEVARA, Arnaldo Jose de Hoyos; ZANIN, Fábio Luiz; RODRIGUES, Arlindo M.E. **Tempo para trabalhar, tempo para viver a vida: as possibilidades de uma vida a ser vivida fora da centralidade do trabalho.** 2016. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/27496>>. Acesso em: 20 set. 2017.

HIRSCH, Carolina Domingues et al. **Preditores do estresse e estratégias de coping utilizadas por estudantes de enfermagem.** 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ape/v28n3/1982-0194-ape-28-03-0224.pdf>>. Acesso em: 11 set. 2017.

IAMIN, Solange Regina Signori; ZAGONEL, Ivete Palmira Sanson. Estratégias de enfrentamento (coping) do adolescente com câncer. **Revista Psicol. Argum**, Curitiba, v. 29, n. 67, p.427-435, dez. 2011. Disponível em: <www.pucpr.br/reol/index.php/PA/pdf/?dd1=5788>. Acesso em: 10 ago. 2017.

JACOMO, Amabile Cristina Sass. **Autopercepção dos potenciais estressores ocupacionais e suas consequências para advogados e advogadas líderes de uma grande banca de advocacia.** 2016. Disponível em: <www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-21092016-155103/>. Acesso em: 26 maio 2018.

LARA, Edneia dos Santos. Liderança: **A importância do líder na organização.** 2012. Disponível em: <<http://tconline.utp.br/wp-content/uploads/2013/02/LIDERANCA-A-IMPORTANCIA-DO-LIDER-NA-ORGANIZACAO.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2017.

LIMA, Danila Viviane Pedroso de et al. **O papel do líder dentro das organizações.** 2013. Disponível em: <http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/7QTsitTuoM9pJK3_2013-5-3-12-3-1.pdf>. Acesso em: 10 out. 2017.

LIPP, Marilda Novaes. **O modelo quadrifásico do stress.** 2001. Disponível em: <<http://www.estresse.com.br/publicacoes/o-modelo-quadrifasico-do-stress/>>. Acesso em: 11 set. 2017.

MATURANA, Ana Paula Pacheco Moraes; VALLE, Tânia Gracy Martins do. **Estratégias de enfrentamento e situações estressoras de profissionais no ambiente hospitalar.** 2014. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ph/v12n2/12n2a02.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2017.

MARQUES, Eunaihara Ligia Lira; DELFINO, Telma Elita. **Contribuições das técnicas de respiração, relaxamento e mindfulness no manejo do estresse ocupacional.** 2016.

Disponível em: <<http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0965.pdf>>. Acesso em: 25 maio 2018.

MENDONÇA, Helenides et al. **Cultura organizacional, coping e bem estar subjetivo: um estudo com professores de universidades brasileiras.** 2014. Disponível em:

<<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v14n2/v14n2a09.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2018

MENEGHELLI, Leocádio. **O ambiente das organizações na era da globalização.** 2016.

Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev01-03.pdf>>. Acesso em: 09 out. 2017.

MESQUITA, Alex Andrade et al. Estresse, enfrentamento e sua influência sobre a glicemia e a pressão arterial. **Revista Psicologia e Saúde**, Mato Grosso do Sul, v. 6, n. 1, p.48-55, jun.

2014. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpsaude/v6n1/v6n1a07.pdf>>. Acesso em: 22 out. 2017.

OSWALDO, Yeda Cirera. **Vulnerabilidade ao estresse no trabalho, coping, depressão e qualidade de vida: evidências de validade.** 2009. Disponível em:

<<https://www.usf.edu.br/galeria/getImage/427/6938492717704843.pdf>>. Acesso em: 22 out. 2017.

PACHECO, Gabriela. **Estresse no trabalho: quando a pressão ultrapassa o cansaço.** 2013.

Disponível em: <<https://www.uai.com.br/app/noticia/saude/2013/08/01/noticias-saude,194166/estresse-no-trabalho-quando-a-pressao-ultrapassa-o-cansaco.shtml>>. Acesso em: 12 set. 2017.

PASCHOAL T.; TAMAYO A. Impacto dos Valores Laborais e da Interferência Família – Trabalho no Estresse Ocupacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, Mai-Ago 2005, Vol. 21 n. 2, p. 173-180.

PEREIRA, Carla Fabiana Campos; SEHNEM, Scheila Beatriz. **Sintomas de estresse em cuidadores de pacientes diagnosticados com alzheimer.** 2015. Disponível em:

<<https://editora.unoesc.edu.br/index.php/acbs/article/viewFile/6891/5066>>. Acesso em: 15 set. 2017.

PRADO, Claudia Eliza Papa do. **Estresse ocupacional: causas e consequências.** 2016.

Disponível em: <www.rbmt.org.br/details/122/pt-BR/estresse-ocupacional--causas-e-consequencias>. Acesso em: 21 set. 2017.

REIS, Ana Lúcia Pellegrini Pessoa dos; FERNANDES, Sônia Regina Pereira; GOMES, Almiralva Ferraz. **Estresse e fatores psicossociais.** 2010. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/pcp/v30n4/v30n4a04.pdf>>. Acesso em: 27 set. 2017.

RESENDE, Paulo Tarso Vilela de; SOUSA, Paulo Renato de; SILVA, João Victor Rodrigues. **Fontes de tensão e estresse nos caminhoneiros brasileiros: uma análise a partir do modelo occupational stress indicator.** 2010. Disponível em:

<http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2010/artigos/E2010_T00251_PCN73977.pdf>. Acesso em: 19 set. 2017.

RODRIGUES, Mirian Lauriano; SACHUK, Maria Iolanda; SILVA, André Luis. **O processo de coping em funcionários de uma instituição financeira que vivenciaram uma operação**

de aquisição. 2012. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/.../pdf_52>. Acesso em: 09 ago. 2017.

ROSSI, Ana Maria et al. **Stress e qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo.** São Paulo: Atlas, 2009.

SANTOS, Danilo Alves dos et al. **Liderança: a capacidade de influenciar pessoas.** 2007.

Disponível em:

<http://faculdadeatenas.edu.br/arquivos/NucleoIniciacaoCiencia/RevistaCientifica/REVISTA_CIENTIFICA_2007/6_LIDERANCA_-_A_CAPACIDADE_DE_INFL.pdf>. Acesso em: 15 out. 2017.

SANTOS, Queli Nascimento. Estratégia de Enfrentamento (Coping) da Família Ante Um Membro Familiar Hospitalizado: Uma Revisão de Literatura Brasileira. **Mudanças - Psicologia da Saúde**, Bahia, v. 21, n. 2, p.40-47, 30 jun. 2013. Instituto Metodista de Ensino Superior. <http://dx.doi.org/10.15603/2176-1019/mud.v21n2p40-47>. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/MUD/article/.../3717>>. Acesso em: 19 set. 2017.

SCHMIDT, Denise Rodrigues Costa. **Modelo demanda-controle e estresse ocupacional entre profissionais de enfermagem: revisão integrativa.** 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/2670/267028883020.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2018.

SERVINO, Sandro; NEIVA, Elaine Rabelo; CAMPOS, Rodrigo Pires de. **Estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento entre profissionais de tecnologia da informação.** 2013. Disponível em: <<pepsic.bvsalud.org/pdf/gerais/v6n2/v6n2a07.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2017.

SILVA JÚNIOR, Severino Domingos da; COSTA, Francisco José. Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, v. 15, n. 2, p.1-16, out. 2014. Quadrimestral. Disponível em: <http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Volumes/15/1_Mensuração_e_Escalas_de_Verificação_uma_Análise_Comparativa_das_Escalas_de_Likert_e_Phrase_Completion.pdf>. Acesso em: 22 out. 2017.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. **Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos.** 2013. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnEPQ129.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

TAJRA, Sanmya Feitosa; SANTOS, Nádia dos. **Planejamento e liderança: conceitos, estratégias e comportamento humano.** São Paulo: Érica, 2014.

TAKAHASHI, A.R. W. (Org.). **Pesquisa qualitativa em administração: fundamentos, métodos e usos no Brasil.** 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522477272/>>. Acesso em: 10 out. 2017. Acesso restrito Minha Biblioteca.

TRIVINOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987. Disponível em:

<https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/39624806/TRIVINOS__Augusto_N._-_Introducao_a_pesquisa_em_Ciencias_Sociais.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1511896448&Signature=pXAV31OMXQqloHvgdnTWhRPG8GM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTRIVINOS__Augusto_N._-_Introducao_a_pesqu.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2017.

UMANN, Juliane; GUIDO, Laura de Azevedo; SILVA, Rodrigo Marques da. Estresse, coping e presenteísmo em enfermeiros que assistem pacientes críticos e potencialmente críticos. **Revista Esc Enferm**, São Paulo, v. 5, n. 48, p.891-898, jul./ago. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v48n5/pt_0080-6234-reeusp-48-05-891.pdf>. Acesso em: 22 out. 2017.

ZANELATO, Luciana Silva; CALAIS, Sandra Leal. **Manejo de estresse e outros fatores em diferentes populações adultas**. 2010. Disponível em: <<http://books.scielo.org/id/sb6rs/pdf/valle-9788579831195-12.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2018.

WEBBER, M., A. C. **O Líder em Xeque: atitudes e desvios comportamentais na implantação das mudanças**. 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788540701823/>>. Acesso em: 10 out. 2017. Acesso restrito Minha Biblioteca.