

Estresse na Rotina do Trabalho: um Estudo dos Estressores na Rotina do Trabalho dos Funcionários de Micro e Pequenas Empresas

Cida Sanches

cidasanches@uol.com.br

FACCAMP

Márcio Marietto

mmarietto@uol.com.br

UNIP

Orlando Roque Da Silva

orlando.roque@terra.com.br

UNISO

Marisa Regina Paixão

paixaomr@uol.com.br

UNIP

Manuel Meireles

profmeireles@uol.com.br

FACCAMP

Resumo

O presente estudo ocupa-se do estresse profissional, especificamente dos estressores na rotina do trabalho dos funcionários de micro e pequenas empresas. A pesquisa, tipo *survey*, foi feita utilizando um questionário aberto que solicitou ao respondente que colocasse por ordem de importância (posto) o que mais o estressava, no seu trabalho, na rotina do dia-a-dia. A amostra constituiu-se de 900 funcionários de micro e pequenas empresas dos municípios de Sorocaba, Mairinque e São Roque, selecionados aleatoriamente. As respostas foram tabuladas atribuindo-se pesos em decorrência do posto ocupado. A estratificação dos estressores apontados pelos respondentes considerou a origem baseada em pessoas e em processos. Considerando-se a pontuação obtida, por meio do Índice de *Nihans* foi possível estratificar as fontes de estresse em classes A e Não-A, isto é, mais e menos relevantes para os trabalhadores de micros e pequenas empresas.

Palavras-chave: Estresse; estresse profissional; estressores na rotina de trabalho; qualidade de vida no trabalho; micro e pequenas e empresas.

1-Introdução

O objetivo geral da pesquisa está associado ao estudo dos principais estressores organizacionais reconhecidos por funcionários no seu ambiente de trabalho. A pesquisa partiu da hipótese substantiva de que se poderia elencar um conjunto de estressores organizacionais que influenciam a rotina do dia-a-dia do trabalhador e estratificá-los em torno de pessoas e processos.

A simples leitura dos objetivos da pesquisa mostra claramente a sua potencial aplicabilidade e a sua utilidade prática. O conhecimento de um rol de estressores dos funcionários pode estabelecer um caminho mais fácil para a organização lidar com o assunto, uniformizar a linguagem e buscar elementos para superar tais fatores em busca de uma melhor qualidade de vida no trabalho.

Desta forma, pode-se perceber que o tema é atual e significativo, não só para os que se ocupam na teoria ou na prática, com os estressores organizacionais, mas para os responsáveis pelas organizações que buscam maior competitividade por meio de um ambiente de trabalho com maior qualidade gerenciando o estresse. Dentre as vantagens da adoção de estratégias de gerenciamento do estresse destacam-se: maior produtividade e criatividade; maior concentração; maior nível de otimismo, confiança, motivação e senso de controle; menor incidência de doenças associadas ao estresse e, conseqüentemente, menor absenteísmo; melhores relações interpessoais no trabalho; diminuição do risco de acidentes no trabalho, de conflitos e de violência; e melhor capacidade de implementar mudanças.

De acordo com Cooper & Williams (1997) há uma crescente tendência para que, cada vez mais, organizações esclarecidas reconheçam que lidar com os sintomas de estresse não é suficiente. As empresas precisam se responsabilizar pelo gerenciamento da pressão no local de trabalho e usar instrumentos de diagnósticos para investigar as fontes de pressão. Algumas empresas já melhoraram as condições de trabalho e praticam a melhoria da saúde mental de sua mão de obra e, assim, reduzem o estresse.

Outros estudiosos do estresse organizacional (Albert & Ururahy, 1997; Albrecht, 1990; Rees, 1997; Santos, 1988) enfatizam os comportamentos diferenciados como agressividade, pressão, isolamento, clima relativamente deprimido de interação geral, poucas brincadeiras, poucos cumprimentos e muitos conflitos entre o pessoal, como os principais sintomas o que mostra a importância do estudo.

Além destes aspectos, os resultados da pesquisa são úteis por mais três aspectos significativos de cunho científico: a) ampliam a base empírica dos estudos relacionados com o estresse ocupacional em especial os trabalhos de Covolan (1996), Romano (1996), Couto (1987; Moraes et al. (1992) e Ayres (1995); b) chamam a atenção para novos aspectos dos estressores organizacionais; e c) mostram a conveniência de se estudar mais profundamente o estresse ocupacional.

1.1- Conceito de estresse ocupacional

Paschoal & Tamayo (2006) afirmam que o termo estresse ocupacional tem sido utilizado de modo pouco consistente, havendo desentendimentos sobre seu significado e formas de medição. Segundo Jex (1998), as definições de estresse ocupacional dividem-se de acordo com três aspectos: (1) estímulos estressores: estresse ocupacional refere-se aos estímulos do ambiente de trabalho que exigem respostas adaptativas por parte do empregado e que excedem a sua habilidade de enfrentamento (*coping*); estes estímulos são comumente chamados de estressores organizacionais; (2) respostas aos eventos estressores: estresse ocupacional refere-se às respostas (psicológicas, fisiológicas e comportamentais) que os indivíduos emitem quando expostos a fatores do trabalho que excedem sua habilidade de enfrentamento; e (3) estímulos estressores-respostas: estresse ocupacional refere-se ao processo geral em que demandas do trabalho têm impacto nos empregados.

Os estressores, de acordo com Lipp (1996:20), constituem-se naquilo que ocasiona quebra da homeostase e, portanto, exige adaptação. Essa quebra constitui-se em "... alterações psicofisiológicas que ocorrem quando uma pessoa se confronta com uma situação que, de um modo ou de outro, a irrita, amedronta, excita ou confunde, ou mesmo que a faça imensamente feliz..." Lipp faz uma distinção entre estressores externos e internos. Os primeiros dizem respeito às condições externas que afetam o organismo - mudanças de chefia, acidentes,

casamento, morte de parentes, mudança de endereço e de emprego, ou outras situações que ocorrem independente da pessoa. E os estressores internos são determinados pela própria pessoa, a partir de sua ansiedade, timidez, insegurança, perfeccionismo, etc.

Lipp et al. (1998) afirmam que o estresse pode se originar de fontes externas ou internas. As externas são aquelas representadas pelo que nos acontece na vida ou pelas pessoas com as quais lidamos, isto é, trabalho em excesso ou desagradável, família em desarmonia, acidentes, etc. As causas internas são aquelas que se referem a como pensamos, às crenças e valores que temos e como interpretamos o mundo ao nosso redor.

Para Beehr (1998) o estresse ocupacional consiste em um fenômeno tão complexo que não deveria ser tratado como uma variável, mas sim como uma área de estudo e prática que se preocupa com diversas variáveis interligadas como, por exemplo, estímulos do ambiente de trabalho e respostas não saudáveis de pessoas expostas a eles.

1.2-Tipologias de estressores organizacionais

É possível classificar os estressores organizacionais de diversas formas. Tamayo (2001) afirma que a identificação das fontes de estresse no trabalho é uma tarefa bastante complexa porque, em última análise, o que decide se um fator laboral é um estressor depende da interpretação que o empregado dá ao mesmo, da sua própria vulnerabilidade e das estratégias de enfrentamento disponíveis no seu repertório. Apesar disto, vários conjuntos de estressores têm sido identificados. De uma forma geral eles têm sido agrupados em três grandes categorias: fatores específicos ao trabalho, fatores organizacionais e fatores individuais. Entretanto, vale ressaltar que vários autores desconsideram a última categoria e enfatizam os determinantes laborais e organizacionais.

Embora não se possa distinguir facilmente as causas e os efeitos do estresse na organização, seus sintomas podem ser identificados em três níveis: 1) na pessoa (comportamentos incomuns ou fora de hora; tópicos levantados ou escolha de palavras durante as conversas); 2) no grupo (pouca contribuição nas discussões; membros do grupo trabalhando isoladamente; problemas comuns não compartilhados; e alto nível de insegurança); e 3) na própria organização (greves, sabotagens, ociosidade, ofensas, ausências, atrasos, alta rotatividade de pessoal, altas taxas de doenças, relacionamentos pobres, baixo nível de esforço e baixo nível de contato interpessoal) (ARROBA & JAMES, 1988; BATTISON, 1998).

Segundo Kahn & Byosiére (1992) os antecedentes do estresse podem ser classificados em 1) organizacionais, como por exemplo, tamanho da organização (Katz & Kahn, 1978), características do papel (Bartunek & Reynolds, 1983; Iwata & Suzuki, 1997) e da tarefa (Alfredsson & Theorell, 1983), bem como o próprio deslocamento quotidiano da residência até à organização (Koslowsky, 1997); 2) estressores na vida organizacional, isto é, estímulos gerados na vida organizacional que provocam conseqüências negativas, de natureza física (barulho, iluminação) ou psicossocial (ambigüidade do papel, conflito entre papéis, conflito interpessoal no trabalho e sobrecarga de trabalho, clima organizacional) nas pessoas a eles expostos (Frone, 1990; Spector & Jex, 1995) e 3) características da pessoa que Kahn & Byosiére (1992) consideram como mediadores do estresse.

Cartwright & Cooper (1997) consideram a interface trabalho-família e Beehr & Newman (1978) insistem também em fontes extra-organizacionais. Estes últimos apresentam quatro categorias: 1) exigências e expectativas do papel (ambigüidade, conflito, sobrecarga, etc.); 2) exigências do trabalho e características das tarefas (responsabilidade, concentração, viagens, etc.); 3) fatores organizacionais (clima, liderança gerencial, estrutura, sistema de comunicação, etc.) e 4) fatores extra-organizacionais (condições de deslocamento para o trabalho, exigências do consumidor, desenvolvimento tecnológico e científico, etc.).

Para Riley & Zaccaro (1987), embora as causas do estresse repousem no nível individual (diferenças individuais), e nas demandas da tarefa, relações do grupo de trabalho, e características organizacionais, e aumentem as evidências de que as características do local de trabalho são as maiores causas do estresse, os programas de assistência aos empregados, geralmente, enfocavam somente os indivíduos. As causas organizacionais eram largamente deixadas de lado ou desconhecidas pelos empregadores.

Para Delboni (1997), os fatores organizacionais geradores de estresse são: metas impossíveis, chefias mal-preparadas, comunicação deficiente, falta de treinamento adequado, deficiência de material de trabalho, indefinição quanto ao futuro da empresa, objetivos não claros por parte da empresa, condições ambientais de trabalho inadequadas, e órgão de recursos humano ausente ou controlador.

Estressores ocupacionais estão ligados à organização do trabalho, como pressão para produtividade, retaliação, condições desfavoráveis à segurança no trabalho, indisponibilidade de treinamento e orientação, relação abusiva entre supervisores e subordinados, falta de controle sobre a tarefa e ciclos trabalho-descanso incoerentes com limites biológicos (CARAYON, SMITH & HAIMS, 1999).

Cartwright & Cooper (1997), por exemplo, consideram que existem seis fontes principais de estressores organizacionais: 1) Os fatores intrínsecos ao trabalho, tais como barulho, iluminação, temperatura, número de horas de trabalho, exposição a riscos e novas tecnologias; 2) os roles organizacionais que podem apresentar disfunções, tais como ambigüidade, conflito, sobrecarga e excesso de responsabilidade; 3) as relações de trabalho que abrangem as relações com colegas, com gerentes e com subordinados; 4) o desenvolvimento da carreira, com aspectos tão sensíveis como insegurança no trabalho, precariedade do contrato, risco de desemprego, promoções e reconhecimento de mérito; 5) fatores organizacionais, tais como clima organizacional, estilo de liderança, estrutura organizacional e nível de participação dos empregados na tomada de decisões; 6) a interação trabalho-família, acentuada pela diminuição progressiva da fronteira entre o trabalho e a família.

Fernandes (1996) entende que, apesar das novas tecnologias, as queixas da rotina de trabalho, da subutilização de suas potencialidades e das condições de trabalho inadequadas são problemas ligados a insatisfação no trabalho que geram o absenteísmo, a diminuição do rendimento e a rotatividade da mão-de-obra mais elevada.

Do ponto de vista da frequência e intensidade, os estressores podem ser agudos ou crônicos (Pratt & Barling, 1988). Os primeiros são: de curta duração, ocorrem com pouca frequência e, apresentam alta intensidade. Dick (2000), analisando a natureza dos estressores agudos, identificou três tipos de situações nas quais eles geralmente se apresentam: nos casos de violência, na mudança de papel ou de trabalho e nos conflitos com colegas e superiores. Os estressores crônicos são de natureza diferente, eles têm duração relativamente longa, podendo a sua intensidade ser alta ou baixa. Um exemplo deste tipo de estressor pode ser o clima organizacional, cujas características são relativamente duradouras.

Os múltiplos estudos teóricos e empíricos relativos ao impacto do clima sobre a satisfação dos empregados são relevantes para a compreensão da relação entre o clima e o estresse no trabalho, já que esta parece ser oposta à reação de estresse. A relação clima-satisfação tem sido tão acentuada pelos autores que alguns deles consideram que são dois construtos redundantes. LaFollete & Sims (1975) e Pritchard & Karasick (1973) têm mostrado, porém, que são dois construtos independentes e que o clima parece ser um fator causal da satisfação.

Para Steers (1977), a liderança gerencial representa uma importante dimensão do clima organizacional. Do ponto de vista teórico, o estilo de liderança gerencial tem sido

considerado como fonte potencial de estresse no trabalho. Por exemplo, Karasek (1979; 1990), em seu modelo do estresse no trabalho, deixa claro que o estilo de gerenciamento autoritário que invade o espaço de controle do empregado sobre o seu próprio trabalho é uma fonte importante de estresse. O modelo de Karasek considera, exclusivamente, dois aspectos do trabalho, as exigências do mesmo e o nível de controle ou poder de decisão que o empregado tem em relação ao seu trabalho. O modelo postula que há alto nível de estresse no trabalho quando aparece associado elevado nível de exigências do trabalho com baixo nível de controle.

A aceitação dos colegas e superiores, a sua percepção, o seu julgamento e a sua simpatia constituem uma força estruturante inestimável, visto que eles, e somente eles, podem oferecer estima, reconhecimento, informações e *feedback* relevantes para a execução do trabalho. A relação causal entre o suporte organizacional e o bem-estar do empregado parece ser consistente. Esta relação tem sido amplamente estudada não somente no contexto do trabalho, mas, também, em outros contextos sociais (COHEN & WILLS, 1985; COHEN & SYME, 1985; HOUSE, 1981; PEIRÓ & SALVADOR, 1993; UCHINO et al. 1996).

Tamayo et al. (2001) afirmam que a cultura e o clima organizacional são insistentemente mencionados pelos autores como sendo uma fonte importante de estresse.

O'Driscoll & Schubert (1988) verificaram que a participação no processo decisório está relacionada com níveis baixos de estresse e de *burnout*. Resultados de outros estudos confirmam que a falta de participação na tomada de decisões é um estressor importante. Quando as oportunidades de participação aumentam tem se observado maior satisfação no trabalho, maiores níveis de comprometimento com a organização e um aumento na percepção de bem-estar no trabalho (Leana & Florkowski, 1992; Sagie & Koslowsky, 1994; Wagner, 1994). Karasek (1979) mostrou que a falta de "latitude de decisão" e de liberdade para administrar a seqüência e o tempo na execução do trabalho são preditores de risco de doença cardíaca.

Várias outras pesquisas, realizadas em outros contextos teóricos, têm mostrado que o estilo de gerenciamento autoritário e autocrático gera estresse nos subordinados (Ashour, 1982; Seltzer & Numerof, 1988). Outros pesquisadores têm observado que a falta de consideração pelo gerente das necessidades, motivações e expectativas dos subordinados também é um fator determinante do estresse no trabalho (O'Driscoll & Beehr, 1994). As evidências empíricas relacionam-se, exclusivamente, com o estilo de gerenciamento autoritário que limita a liberdade de decisão do trabalhador. Neste sentido, pode-se concluir que esta é uma área na qual ainda falta muita pesquisa empírica, na medida em que o clima organizacional é permeado por vários outros estilos de liderança.

Um dos modelos de análise que tem bastante repercussão e aceitação, dentro da perspectiva do estresse ocupacional, é o construído por Cooper e seus diversos colaboradores (Cooper, Cooper & Eaker, 1988; Cooper, Sloan & Williams, 1988; Arnold, Robertson & Cooper, 1991). O modelo de Cooper é amplamente aplicado na Inglaterra e é utilizado como referência para diversos pesquisadores no mundo todo. Esses autores construíram um modelo dinâmico que mescla características do trabalho e individuais para compreender o processo de estresse, integrando uma visão da organização que pode ser descrita como funcionalista. Ou seja, o modelo procura achar as incoerências e disfunções organizacionais (fontes de pressão) que geram problemas de estresse nos indivíduos. Busca mostrar em que pontos a organização não está corretamente definida e, com isso, propor soluções para os problemas que vão diminuir os níveis de estresse na organização. Isso implica que o foco de análise das fontes de pressão fica exclusivamente dentro da estrutura da organização e das falhas advindas do planejamento mal executado.

Ladeira (1996) conceitua o estresse ocupacional como um distúrbio cuja gênese está na excessiva mobilização de energia psíquica e física do indivíduo, reunida com o intuito de

promover sua adaptação às demandas do meio onde está inserido, demandas estas percebidas pelo indivíduo como pressões. As respostas de stress podem ser, portanto, de natureza cognitiva, comportamental, afetiva ou fisiológica, englobando estados de apatia, insatisfação, fadiga e ansiedade, bem como distúrbios psicossomáticos de maior gravidade.

Cooper, Sloan e Williams (1988:7), indicam como agentes ocupacionais, potencialmente estressantes os fatores intrínsecos ao trabalho (condições de salubridade jornada de trabalho, ritmo, riscos potenciais à saúde, sobrecarga de trabalho, introdução de novas tecnologias, natureza e conteúdo do trabalho); papel organizacional (ambigüidade e conflitos de papéis); interrelacionamento (para com os superiores, colegas e subordinados); carreira (congruência de status e segurança no emprego e perspectivas de promoções); clima da organização (ameaças potenciais à integridade do indivíduo, sua autonomia e identidade pessoal); interface casa/trabalho (aspectos relacionais de eventos pessoais fora do trabalho e dinâmica psicossocial do stress).

Paschoal & Tamayo (2006) fizeram uma lista dos principais estressores organizacionais apontados na literatura, respostas dos indivíduos a estes estressores e variáveis que influenciam o estresse ocupacional. Em relação aos estressores organizacionais, estes podem ser de natureza física (por exemplo, barulho, ventilação e iluminação do local de trabalho) ou psicossocial, sendo que os últimos têm despertado maiores interesses nos psicólogos organizacionais. Entre os estressores psicossociais, destacam-se os estressores baseados nos papéis, os fatores intrínsecos ao trabalho, os aspectos do relacionamento interpessoal no trabalho, a autonomia/controle no trabalho e os fatores relacionados ao desenvolvimento da carreira.

Grande parte dos estudos que enfoca estressores organizacionais tem se apoiado nas teorias de papéis. Dois fatores principais constituem esta categoria de estressores. O primeiro refere-se ao conflito entre papéis, o qual ocorre quando informações advindas de um membro ou contexto do trabalho entra em conflito com as informações de outro membro ou contexto (Jex, 1998). O outro estressor associado aos papéis refere-se à ambigüidade do papel. Neste caso, as informações associadas ao papel que o empregado deve desempenhar são pouco claras e inconsistentes (Jex, 1998). De acordo com Glowinkowski & Cooper (1987), os estressores podem ser fatores intrínsecos ao trabalho, os quais se referem os aspectos como repetição de tarefas, pressões de tempo e sobrecarga. Dentre eles, a sobrecarga de trabalho tem recebido considerável atenção dos pesquisadores. Este estressor pode ser dividido em dois níveis: quantitativo e qualitativo. A sobrecarga quantitativa diz respeito ao número excessivo de tarefas a serem realizadas; isto é, a quantidade de tarefas encontra-se além da disponibilidade do trabalhador. A sobrecarga qualitativa refere-se à dificuldade do trabalho, ou seja, o indivíduo depara-se com demandas que estão além de suas habilidades ou aptidões (Glowinkowski & Cooper, 1987; Jex, 1998).

Outra categoria de estressores refere-se ao relacionamento interpessoal no trabalho. A grande maioria das ocupações envolve interações entre pessoas, seja entre colegas de mesmo nível hierárquico, superiores e subordinados, seja entre empregados e clientes. Quando essas interações resultam em conflitos tem-se uma outra fonte de estresse (Glowinkowski & Cooper, 1987; Jex, 1998). Na categoria dos fatores relacionados ao desenvolvimento da carreira, Glowinkowski & Cooper (1987) destacam os aspectos relacionados à falta de estabilidade no trabalho, ao medo de obsolescência frente às mudanças tecnológicas e às poucas perspectivas de promoções e crescimento na carreira. Finalmente, outro tipo de estressor, comumente relatado na literatura, refere-se ao controle/autonomia no trabalho. Segundo Kahn & Byosiere (1992), o controle tem sido tratado em termos da autonomia do trabalhador em relação às decisões e aos métodos de trabalho. Dependendo de suas percepções, o indivíduo pode reagir aos estressores organizacionais de forma positiva ou negativa. Neste último caso, tem-se o fenômeno de *strain*, termo que abrange a diversidade de

respostas negativas que são emitidas como consequência da exposição aos estressores. As categorias de resposta aos estressores podem ser divididas em: psicológicas, fisiológicas e comportamentais.

2-Método

A presente pesquisa pode ser caracterizada como um estudo de campo, realizado por meio da técnica de *survey*. É também uma pesquisa de natureza descritiva, na medida em que atende à caracterização de levantamentos descritivos que é determinar a incidência e distribuição das características e opiniões de populações de pessoas, obtendo e estudando características presumivelmente representativas de tais populações (Kerlinger, 1980).

2.1- Sujeitos. O estudo foi realizado com 900 funcionários de empresas pequenas e médias selecionados aleatoriamente de 30 empresas escolhidas ao acaso na região dos municípios de Sorocaba, Mairinque e São Roque.

Identificação de elementos stressores na rotina do trabalho do dia-a-dia										
Respondente(opcional):										
Sexo:	M	F	Idade (anos completos)			Código:				
Cargo atual:										
Interage com clientes da empresa usualmente?								sim	não	
Ano em que ingressou								no atual cargo		
								na atual empresa		
								no mercado de trabalho		
Nível hierárquico								Quantidade de subordinados diretos		
Alta Administração			Presidente							
			Diretor							
Nível gerencial			Gerente							
			Sub-gerente							
			Chefe de setor							
Nível operacional			Encarregado							
			Operador					sim	não	Quantos?
Atua em comitês/comissões dentro da empresa?										
Participa de projetos específicos dentro da empresa?										
O que mais o stressa, no seu trabalho, na rotina do dia-a-dia?										
Coloque em ordem de importância		1								
		2								
		3								
		4								
		5								
		6								
		7								
		8								
		9								
		10								
Ao lado, caso deseje, expresse sua opinião sobre o stress no seu trabalho		Seus comentários adicionais sobre stress no seu trabalho								

Figura 1: Instrumento de coleta

2.2-Coleta de dados. A pesquisa tipo *survey* foi feita utilizando um questionário parcialmente aberto que solicitou ao respondente que colocasse por ordem de importância o que mais o stressava, no seu trabalho, na rotina do dia-a-dia. O questionário pode ser visto na figura 1.

O questionário solicitava opcionalmente a identificação do respondente, gênero e a idade completa. Com relação ao trabalho inquiria o cargo e se interagia normalmente com clientes externos ou não. Também solicitava o ano de ingresso no cargo, na empresa e no mercado de trabalho. O respondente também era instado a declarar o nível hierárquico (presidente, diretor, gerente, subgerente, chefe de setor, encarregado e operador) e a

quantidade de subordinados diretos. O respondente também informava se participava de comitês ou comissões ou de projetos específicos. Por fim, o respondente informava fatores estressantes por ordem de importância.

2.3-Tabulação das respostas. As respostas foram tabuladas atribuindo-se pesos em decorrência do posto ocupado na indicação do respondente atendendo à Técnica Nominal de Grupo: 1 ponto para estressor indicado em quinto lugar; 2 pontos para estressor apontado em quarto lugar; 3 pontos para estressor apontado em terceiro lugar; 5 pontos para estressor apontado em segundo lugar e 8 pontos para estressor apontado em primeiro lugar. Pela Técnica Nominal de Grupo a pontuação do elemento imediatamente superior corresponde à soma dos pontos dos dois elementos que lhe estão imediatamente abaixo, formando uma seqüência crescente: 1; 2; 3; 5; 8; 13; etc. A estratificação dos estressores apontados pelos respondentes considerou a origem baseada em pessoas (Subordinados; Colegas; Superiores; Clientes; Próprio sujeito; Outras partes interessadas internas e externas) e em processos: Matéria prima; Métodos; Medidas e indicadores; Meio ambiente; Máquinas e equipamentos e Resultados. A estratificação é a seguinte:

- 1-Pessoas (Subordinados; Colegas; Superiores; Clientes; Próprio sujeito; e Outras partes interessadas (Internas / Externas)
- 2-Processos (Matéria prima; Métodos; Medidas e indicadores; Meio ambiente; Máquinas e equipamentos; Resultados e Mão de obra)

2.4- Procedimentos. Os passos referentes à operacionalização da pesquisa, foram os seguintes:

- (1) obteve-se a lista de pequenas e médias empresas dos municípios de Sorocaba, Mairinque, São Roque e procedeu-se a uma seleção aleatória de 300 delas, pesquisando-se o responsável pela produção e dois funcionários, também aleatoriamente escolhidos, de qualquer função;
- (2) imprimiram-se os questionários para coleta de informações como mostra a figura 1;
- (3) aplicaram-se os questionários aos funcionários selecionados. (Caso o indivíduo selecionado não fosse encontrado em três tentativas se procedeu à sua substituição por um outro também selecionado aleatoriamente). Os questionários foram respondidos pelos selecionados e recolhidos pelos pesquisadores.
- (4) procedeu-se à tabulação dos dados recebidos:
 - (4A) por meio da análise do discurso foi feita a atribuição do estressor referenciado a uma tipologia específica pré-definida (considerando-se apenas os cinco primeiros estressores apontados).
 - (4B) atribuiu-se uma pontuação a cada estressor indicado pelo respondente em função do posto: ao estressor no topo da lista (linha 1 do questionário) atribuiu-se 8 pontos; 5 ao segundo e 3; 2 e 1 aos próximos. Estressores indicados após a quinta colocação não eram considerados.

2.5-Técnicas utilizadas na análise dos resultados. Foram basicamente duas as técnicas utilizadas na pesquisa: (1) análise do discurso, para interpretar as respostas obtidas e catalogá-las dentro de uma prévia tipologia de estressores e Índice de *Nihans* para determinar as mais importantes no que tange à quantidade de referências pelos respondentes.

2.5.(1) Análise do discurso. A técnica de análise primária empregada neste estudo foi a “*análise de discurso*”, com o intuito de catalogar as respostas obtidas. No dizer de Cabral (1999) o foco de interesse desta técnica é a construção de procedimentos capazes de transportar o olhar-leitor a compreensões menos óbvias, mais profundas por intermédio da

construção do literal, do imediato. Isto é, a forma como a língua é produzida e interpretada em um dado contexto.

Assim, pela análise do discurso das respostas foi possível captar as representações dos elementos estressores. A análise dos dados priorizou o entendimento qualitativo da realidade social, por meio de categorias de cunho coletivo, seguindo orientações de Thompson (1995) que propõe uma análise em três fases incluindo a análise de interpretação/re-interpretação.

De acordo com este autor o processo de interpretação é necessariamente um processo arriscado, muitas vezes aberto à discussão, mas, sempre que possível buscou-se incluir a resposta do respondente dentro do tipo de estressor mais condizente com a expressão escrita. Possíveis erros são passíveis de ocorrer nesta metodologia essencialmente qualitativa, mas tais erros são admissíveis: Deleuze (1987:90), quanto a isto, afirma: “Erramos quando acreditamos na verdade: só há interpretações”. Nesse sentido, ao fazer uma interpretação, supõe-se que ela possa ser defendida e sustentada de algum modo. “Isso, de algum modo depende de uma variedade de fatores, tais como o campo geral de investigação e as circunstâncias específicas da afirmativa” (THOMPSON, 1995:411).

2.5.(2) Índice de Nihans. O índice de *Nihans* é um classificador de elementos, capaz de dividir um conjunto de elementos numéricos em diversos subconjuntos. Uma forma simples de se dividir uma população em classes ABC, ou outra quantidade qualquer de classes como ABCDEF. O Índice de *Nihans* é calculado pela seguinte fórmula:

$$N_A = \frac{\sum X^2}{\sum X}$$

Por exemplo, o Índice de *Nihans* dos números 2, 4, 6, 8 e 9 é assim calculado:

$$\sum X^2 = 2^2 + 4^2 + 6^2 + 8^2 + 9^2 = 4 + 16 + 36 + 64 + 81 = 201$$

$$\sum X = 2 + 4 + 6 + 8 + 9 = 29$$

$$N_A = \frac{\sum X^2}{\sum X} = \frac{201}{29} = 6,93$$

Seriam classificados como elementos pertencentes à classe A, segundo *Nihans*, todos os valores do conjunto iguais ou acima de 6,93. No exemplo, em que o conjunto de dados foi: 9, 8, 6, 4, 2 são elementos classe A, os valores 9 e 8.

Entendido como se obtém o Índice de *Nihans* de uma série de valores, pode-se aplicar tal item para dividir uma série de elementos em grupos homogêneos.

3-Resultados

Os resultados são apresentados abaixo, ainda que de forma sintética.

3.1-Estatísticas descritivas. Um breve resumo das estatísticas descritivas pode ser apresentado. 63,2% dos respondentes são do sexo masculino com idade média de 26,4 anos (mínima 17 e máxima 66).

A maior parte dos respondentes exerce o cargo de atendente ou assistente (53,4%) e 23,6 % deles interagem diretamente com clientes externos. A grande maioria dos respondentes (85,4 %) encontra-se no nível hierárquico operacional. Apenas 2,6% deles participam de comitês ou comissões e 9,6% declararam participar de projetos específicos. Por fim o respondente informava fatores estressantes por ordem de importância.

3.2-Estressores. Considerando-se a pontuação ponderada, por meio do Índice de *Nihans* foi possível estratificar as fontes de estresse classe A, isto é, mais relevantes para os trabalhadores de pequenas e médias empresas:

- 1) volume de trabalho muito elevado proveniente de mão de obra reduzida, o que está de acordo com Cooper, Sloan & Williams (1988:7) e Glowinkowski & Cooper (1987)
- 2) falta de educação, falta de respeito e fofoca (colegas de trabalho), também estressores relevantes segundo Arroba & Jones (1988) e Batison (1988);
- 3) pressão para atingir metas — outro estressor importante de acordo com Delboni (1997) ; Carayon, Smith & Haims (1999) e Glowinkowski & Cooper (1987).
- 4) rotina do trabalho, também um estressor importante de acordo com Fernandes (1996:38);
- 5) desorganização - falta de foco (ausência de método de trabalho), um estressor já apontado por Riley & Zaccaro (1987);
- 6) não ser reconhecido ou não ser valorizado — estressor apontado por Cartwright & Cooper (1997);
- 7) problemas nos equipamentos — elemento estressor relevante, de acordo com Alfredson & Theorell (1983), Riley & Zaccaro (1987) e Delboni (1997);
- 8) ambiente de trabalho inadequado (iluminação, temperatura, ruído) — uma fonte estressora, de acordo com Spector & Jex (1995), Frone (1990), Fernandes (1996) e Paschoal & Tamayo (2006)
- 9) jornada de trabalho extensa — um estressor já reconhecido por ; Spector & Jex, (1995), Frone (1990), Cooper, Sloan & Williams (1988:7) e (Carayon, Smith & Haims (1999).
- 10) falta de planejamento dos superiores — (DELBONI 1997)
- 11) excesso de cobranças dos superiores — (CARTWRIGHT & COOPER 1997)
- 12) métodos muito burocráticos — (RILEY & ZACCARO 1987)
- 13) problemas de comunicação — (DELBONI 1997)
- 14) urgência das coisas — (COOPER, COOPER & EAKER, 1988; COOPER, SLOAN & WILLIAMS, 1988; ARNOLD, ROBERTSON & COOPER, 1991).

Para alguns estressores observados na pesquisa e considerados relevantes não foi possível encontrar na literatura um reconhecimento anterior. São eles:

- 1) falta de colaboração dos colegas;
- 2) interrupção intensa pelo telefone que não pára;
- 3) falta de comprometimento dos (subordinados) envolvidos; e
- 4) falta de educação e respeito dos clientes;

Abaixo são mostradas as medianas dos postos dos fatores considerando a estratificação adotada. Quanto menor a mediana mais o fator é considerado como estressante.

Mão de obra	4
Máquinas e equipamentos	26
Pressão por Resultados	31
Subordinados	31
Meio ambiente	35
Superiores	38
Matéria prima	39
Medidas e indicadores	47
Outras partes interessadas	54
Métodos	55
Colegas	56
Clientes	62
Próprio sujeito	73

Os resultados mostram que a falta de mão de obra destaca-se como origem do estresse da rotina do dia-a-dia: a mão de obra reduzida ocupa o primeiro posto como fator estressante. O estresse decorrente do telefone que não pára de tocar, no sexto posto, faz com que o fator mão de obra seja um dos mais estressantes.

Problemas com máquinas e equipamentos é a segunda causa estressante, com mediana de 26 pontos. A cobrança por resultados e os subordinados ficam empatados com mediana 31; aspectos relacionados ao meio ambiente (falta de segurança e ambiente tumultuado) vêm a seguir com mediana 35;

Os superiores praticamente causam tanto estresse (mediana 38) quanto a matéria prima (mediana 39). Seguem-se medidas e indicadores (47); outras partes interessadas (54) e métodos (55). Os colegas (56) e os clientes (mediana 62) são os fatores estressores menos relevantes desconsiderando, é claro, o próprio sujeito (mediana 73)

No presente caso os estressores com origem nos subordinados são principalmente: 1) falta de respeito à hierarquia; 2) falta de comprometimento dos envolvidos; 3) dificuldade de gerar comprometimento; 4) dificuldade de acesso; 5) falta de qualificação e 6) Relacionamentos com atritos

4-Conclusão

Os resultados sugerem que a mão de obra reduzida está na origem do estresse da rotina do dia-a-dia dos funcionários de micro e pequenas empresas localizadas na região dos municípios Sorocaba, Mairinque, São Roque. Problemas com máquinas e equipamentos é a segunda causa estressante seguida pela cobrança por resultados problemas com subordinados.

É sabido que as organizações podem sofrer conseqüências adversas quando os empregados experimentam estresse e, de acordo com Ayres (2001) tais conseqüências podem ser expressas por uma menor produtividade.

Para Heizer & Render (2001:14) a produtividade da mão de obra é influenciada basicamente por três variáveis: a) o trabalho, constituída de uma força de trabalho bem instruída e motivada; b) o capital constituído dos investimentos de capital e; c) a administração ou gerenciamento constituído da responsabilidade para garantir que o trabalho e o capital sejam utilizados com eficácia. Esta última variável inclui também as melhorias obtidas por meio da aplicação da tecnologia e da utilização do conhecimento. Embora não tenha sido objeto da pesquisa obter uma explicação para o fato de as empresas reduzirem a força de trabalho, explicações prováveis seria a redução de custos e a elevação de produtividade. Ocorre que a redução de força de trabalho, com intuito de obter maior produtividade é, por sua vez, a maior causadora de estresse e, conseqüentemente, redutora de produtividade. Este é um ciclo vicioso para o qual seria interessante obter resposta.

Referências Bibliográficas

ALBERT, E.; URURAHY, G. *Como tornar-se um bom estressado*. Rio de Janeiro: Salamandra, 1997.

ALBRECHT, K. *O gerente e o estresse: faça o estresse trabalhar para você*. 2. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1990.

ALFREDSSON, L.; THEORELL, T. Job characteristics of occupations and myocardial infarction risk: Effects on possible confounding factors. *Social Science and Medicine*, v. 17, p. 1497-1503, 1983.

ARNOLD, J., ROBERTSON, I.T. ; COOPER, C.L. *Work Psychology: understanding human behaviour in the workplace*. London: Pitman, 1991.

ARROBA, T.; JAMES, K. *Pressão no trabalho. Estresse: um guia de sobrevivência*. São Paulo: McGraw Hill, 1988.

ASHOUR, A. A frame work of a cognitive-behavior theory of leader influence and effectiveness. *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 407-430, 1982.

AYRES, K. V. *Estresse e Fatores de Competitividade: uma análise em empresas incubadas da Região Nordeste*. João Pessoa, 2001. Tese (Doutorado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Paraíba.

AYRES, K.V. Estresse Gerencial: A percepção dos responsáveis pela área de recursos humanos das grandes indústrias da Grande João Pessoa. *Estudos Avançados em Administração*. João Pessoa, PPGAIUFPB,2, vol.3, dez., 1995. pAII-421.

AYRES, K.V. Incidência de Estresse e Características de Empreendedorismo: Contribuições e Ameaças ao Desempenho dos Empreendedores de Empresas Incubadas. In: *Anais do XXV Enanpad*. Rio de Janeiro: Anpad, 2001

BARTUNEK, J. M.; Reynolds, C. Boundary-spanning and public accountant role Estresse. *Journal of Social Psychology*, v. 121, n. 1, p. 65-72, 1983.

BATTISON, T. *Vença o Estresse*. São Paulo: Manole, 1998.

Beehr, T. A. (1998). Research on occupational stress: an unfinished enterprise. *Personnel Psychology*, 51, 835-844.

BEEHR, T. A.; NEWMAN, J. E. Job stress, employee health and organizational effectiveness: a facet analysis, model and literature review. *Personnel Psychology*, 31, 665-699, 1978.

CABRAL, A. C. A. A análise do discurso como estratégia de pesquisa no campo da administração: um olhar inicial. In: *Anais do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, 23., 1999, Foz do Iguaçu.

CARTWRIGTH, S.; COOPER, C. *Management workplace stress*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1997.

CARAYON, P., SMITH, M.J. ; HAIMS, M.C. Work organization, job stress, and work-related musculoskeletal disorders. *Human Factors*, 41, 644-663, 1999.

CHANLAT, J-F. *Travail e santé mentale: Théories du Estresse et psychopathologie du travail*. Prevenir. France: Université Grenoble II, Coopérative d'édition de la vie mutualiste, n. 20, premier semestre, 1990.

COHEN, S. ; SYME, S. L. (Eds.) *Social support and health*. New York: Academic Press, 1985.

COHEN, S.; WILLS, T. A. Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98, 310-357, 1985.

COOPER, C. et al. *Occupational Stress indicator: test sources of pressure in job*. England: Windsor, 1988

COOPER, C. L.; WILLIAMS, S. Minding their assets. Sunday Times. *Stress Manager*. 18 may 1997.

COOPER, C.L.; COOPER, R.D.; EAKER, L.H. *Living with stress*. London: Penguin Books, 1988.

COOPER, C.L.; SLOAN, S.J.; WILLIAMS, S. *Occupational Stress indicator management guide*. Great Britain: Thorbay Press, 1988.

COUTO, HA *Estresse e qualidade de vida dos executivos*. Rio de Janeiro: COP, 1987.

COVOLAN, M. A Estresse ocupacional do psicólogo clínico: seus sintomas, suas fontes e as estratégias utilizadas para controlá-lo; In: LIPP, M.E.N. (org). *Pesquisas sobre Stress no Brasil: saúde, ocupações e grupos de risco*. Campinas: Papiros, 1996. p. 225-240.

DELBONI, T. H. *Vencendo o Estresse*. São Paulo: Makron books, 1997.

DELEUZE, G. *Proust e os signos*. Tradução de Antonio Carlos Piquet e Roberto Machado. Rio de Janeiro : Forense Universitária, 1987.

DICK, P. The social construction of the meaning of acute stressors: a qualitative study of the personal accounts of police officers using a stress counselling service. *Work and stress*, 14, 226-244, 2000.

FERNANDES, E. *Qualidade de Vida no trabalho: como medir para melhorar*. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FRONE, M. R. Intolerance of ambiguity as moderator of the occupational role stress-strain relationship: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, v. 11, p. 309-320, 1990.

GLOWINKOWSKI, S. P.; COOPER, C. L. Managers and professionals in business/industrial settings: the research evidence. In: IVANCEVICH J. M.; GANGSTER D. C. (Orgs.), *Job stress: from theory to suggestion*. Nova York: Haworth. 1987

HEIZER, J; RENDER, B. *Operations Management*. Prentice Hall: NY, 2001

HOUSE, J. S. *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.

IWATA, N., & Suzuki, K. Role stress - mental health relations in Japanese bank workers: A moderating effect social support. *Applied Psychology: An International Review*, v. 45, n. 2, p. 207-218, 1997.

JEX, S. M. *Stress and job performance*. Londres: Sage, 1998.

KAHN, R. L.; BYOSIERE, P. Stress in organizations. In DUNNETE M. D.; HOUGH L. M. (Orgs.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (v. 3, pp. 571-650). Palo Alto: 1992

KARASEK, R. A. Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job design. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308, 1979.

- KARASEK, R. A. Lower health risk with increased job control among white collar workers. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 171-185, 1990.
- KATZ, D.; KAHN, R. L. *Psicologia Social das Organizações*. São Paulo: Atlas. São Paulo: Atlas, 1978.
- KERLINGER F.N. *Metodologia da pesquisa em Ciências Sociais: um tratamento conceitual*. São Paulo; EPU, 1980.
- KOSLOWSKY, M. Commuting stress: Problems of definition and variable identification. *Applied Psychology: An International Review*, v. 46, n.2, p.153-173, 1997.
- LAFOLLETE, W. R.; SIMS, H. P. Is satisfaction redundant with climate? *Organizational Behavior Human Performance*, 13, 257-278, 1975.
- LEANA, C.; FLORKOWSKI, G. Participation, individual development and organizational change. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 10, 233-270, 1992.
- LIPP, M. E. N. Estresse: conceitos básicos. In: Lipp, M. E. N. (org.). *Pesquisas sobre Estresse no Brasil: saúde, ocupações e grupos de risco*. Campinas: Papirus, 1996. p.17-31.
- LADEIRA, M. *O processo de stress ocupacional e a psicopatologia do trabalho*. Revista de Administração. São Paulo, v. 31, n.01, p. 64-74, 1996.
- LIPP, M.N.; ROMANO, A.S, M.A. ; NERY, M.J.G.S. *Como enfrentar o Estresse*. São Paulo: Ícone, 1998
- MORAES, L.F.R.; KILIMNIK, Z.M.; SANTOS, AM.; VALLE, J.O.R.; PEREIRA, L.Z. As dimensões básicas do trabalho, qualidade de vida e Estresse: uma pesquisa com chefias em empresas mineiras. In: 16a. *Reunião Anual da ANPAD*, Canela. Anais... Canela, 1992.
- O'DRISCOLL, M.; BEEHR, T. A. Supervisor behaviors, role stressors and uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 141-155, 1994.
- O'DRISCOLL, M.; SCHUBERT, T. Organizational climate and burnout in a New Zealand service agency. *Work and stress*, 2, 199-204, 1988.
- PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. *Validação da Escala de Estresse no Trabalho*. Disponível em: Universidade de Brasília http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_pdf&pid=S1413-294X2004000100006&lng=en&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em: abr./2006
- PEIRÓ, J. M.; SALVADOR, A. *Control del estrés laboral*. Madrid: Eudema, 1993.
- PEREIRA J.C.R. *Análise de dados qualitativos: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais*. São Paulo: Edusp; 1999.
- PRATT, L. I.; BARLING, J. Differing between daily events, acute and chronic stressors: A frame work and its implications. Em J. J. Hurrell, L. R. Murphy, S. L. Sauter C. L. Cooper (Eds.) *Occupational Stress: Issues and development in research* (pp. 41-53). New York: Taylor & Francis, 1988.

- PRITCHARD, R. P.; KARASICK, B. W. The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior Human Performance*, 9, 126-146, 1973.
- REES, R. Someone will pay for this. Sunday Times. *Stress Manager*. 18 may 1997.
- RILEY, A. W.; ZACCARO, S. J. *Occupational Stress and organizational effectiveness*. New York: Praeger Publishers, 1987.
- ROMANO, A S. P. F. Estresse na polícia militar: proposta de um curso de controle do Estresse. In: LIPP, M.E.N. (org). *Pesquisas sobre Estresse no Brasil: saúde, ocupações e grupos de risco*. Campinas: Papyrus, 1996. p. 195-210.
- SAGIE, A.; KOSLOWSKI, M. Organizational attitudes and behavior as a function of participation in strategic and tactical decisions. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 37-47, 1994.
- SANTOS, O. S. A. *Ninguém morre de trabalhar: o mito do Estresse*. São Paulo: IBCB, 1988.
- SELTZER, J.; NUMEROF, R. Supervisory leadership and subordinate burnout. *Academy of Management Journal*, 31, 439-446, 1988.
- SPECTOR, P. E.; JEX, S. M. Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Organizational Behavior*, v. 16, pp. 59-65, 1995.
- STEERS, R. *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Santa Mônica, CA: Goodyear, 1977.
- TAMAYO, A.; LIMA, D.; Da Silva, A.V. Impacto do clima organizacional sobre o Estresse no trabalho. In: *Anais do XXV Enanpad*. Rio de Janeiro: Anpad, 2001.
- THOMPSON, J. B. *Ideologia e cultura moderna : teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa*. Petrópolis : Vozes, 1995.
- UCHINO, B. N. CACIOPPO, J. T; KIECOLT-GLASER, J. K. The relationship between social support and physiological processes, a review with emphasis on underlying mechanismus and implications for health. *Psychological Bulletin*, 119, 488-531, 1996.
- WAGNER, J. Participation's effect on performance and satisfaction: A reconsideration of research evidence. *Academy of Management Review*, 19, 312-330, 1994.