

**Área Temática:** Recursos Humanos

**Estresse e Psicopatologias no Ambiente de Trabalho: Conceitos, Contextos, Manifestações e Consequências**

**Stress and Psycopatologys in the Enviroment of Work: Concepts, Contexts, Manifestation And Consequences.**

**AUTORES**

**SAMUEL CARVALHO DE BENEDICTO**

Faculdades Integradas Adventistas de Minas Gerais - FAD Minas  
diretoracademico@fadminas.org.br

**EMERSON LUIZ ABBUD**

Faculdades Integradas Adventistas de Minas Gerais  
emabbud@hotmail.com

**ALINE MICHELLI DA SILVA PENIDO**

Faculdades Integradas Adventistas de Minas Gerais - Fadminas  
symposium@fadminas.org.br

**WELLINGTON DIAS PEREIRA**

Faculdades Integradas Adventistas de Minas Gerais - Fadminas  
fadminas@fadminas.org.br

**Resumo**

O ritmo frenético das mudanças e as constantes rupturas e novidades do mundo pós-moderno aliados à ausência de perspectivas quanto a uma estabilidade, tem obrigado os indivíduos a um processo contínuo de adaptação que causa sentimentos de apreensão e ansiedade crônicos. Diante desse quadro, pesquisadores vêm buscando ampliar seus conhecimentos sobre o estresse e as psicopatologias do trabalho. Esta pesquisa exploratória buscou investigar uma Instituição Educacional como evidência empírica das manifestações do estresse e das psicopatologias do trabalho. A pesquisa verificou a existência de estados emocionais alterados e desgaste mental de interesse psicológico e psicoterapêutico no grupo de trabalho. Outros aspectos importantes que se evidenciaram na pesquisa são a sobrecarga de trabalho, a falta de motivação e a baixa produtividade que afetam diretamente a produtividade dos professores trazendo reflexos de caráter administrativo e econômico para a organização estudada. Sem dúvida, essas importantes questões de interesse das novas políticas de gestão de pessoas nas organizações envolvem a participação, iniciativa, inovação, maior liberdade do indivíduo, respeito, dignidade, confiança, franqueza, intimidade e transparência como formas de amenizar as diversas manifestações do estresse e das psicopatologias do trabalho.

**Palavras-chave:** Estresse, psicopatologia, trabalho.

**Abstract**

The changes' frantic rhythm and the constant breaches and news from the postmodern world, allied to the lack of prospects about a steadiness, have obligated the individualsto a continuous adjustment process, which causes chronic seizing and anxiety feelings. In front of this, researchers have been looking for enlarging their knowledges about stress and the psychopatologies from work. The research has concluded that, aspects connected to Life Quality at Work permeate the work sphere. It was verified the existence of alternated emotional status and mental wearing out from psychologig and psychoterapeutic nature at work. Other important aspects that have been made evident in the research are thework overload, the lack of motivation, and the low output, that have affected straight into the teachers' output, bringing reflexes from administrative and economic nature to the studied organization. Indeed this important questions about the policy of people management at the organizations involve the participation, initiative, innovation, more liberty for the individual, respect, dignity, trust, sincerity, familiarity and transparency as ways of decreasing the various manifestations of stress and psychopatologies from work.

**Key-words:** Stress, Psychopatology, work.

## 1. Introdução

Evidências empíricas indicam que o ambiente de trabalho modificou-se e acompanhou o avanço das tecnologias com mais velocidade do que a capacidade de adaptação dos trabalhadores. Assim, os profissionais vivem hoje sob contínua tensão, não só no ambiente de trabalho, como também na vida em geral. A palavra que define o atual momento de mudanças é “complexidade”. Essas mudanças são decorrentes do rápido desenvolvimento econômico das últimas décadas (em especial no mundo ocidental) mas, tais mudanças produzem efeitos múltiplos sobre a humanidade. Todos fazem parte do processo de mudanças, mas nem sempre entendem exatamente o que está ocorrendo (Freitas, 2000, p. 7).

O desgaste emocional provocado pelos novos modelos de configuração do trabalho e Gestão de Pessoas tem sido considerado um fator significativo na determinação de transtornos relacionados ao estresse, como é o caso das depressões, ansiedade patológica, pânico, fobias e doenças psicossomáticas. Os indivíduos afetados diretamente pelos agentes estressores ocupacionais não respondem à demanda do trabalho e geralmente se encontram irritáveis e deprimidos (Dejours, 2000).

A Organização Pan-americana da Saúde (OPAS, 2004) calcula que 4 em cada 10 pessoas podem estar, atualmente, passando por momentos depressivos devido a problemas de doença grave, perda de um ente querido, durante uma grande crise conjugal, econômica ou profissional, ou mesmo pelo desgaste causado pela rotina do trabalho.

Nesta ótica, tanto o trabalho quanto as suas manifestações são abordados como um fenômeno complexo e multidimensional, considerando a sua articulação com a dinâmica da sociedade. Para melhor compreender esta importante temática, esta pesquisa percorreu uma trajetória teórica pautada nos estudos da saúde mental e trabalho, quais sejam: i) as teorias sobre estresse; ii) o estudo da psicodinâmica (ou psicopatologias) do trabalho; iii) o conceito de desgaste mental; iv) os fenômenos ligados às experiências e vivências dos trabalhadores em seus cotidianos laborais; v) as situações de adoecimento (Seligmann-Silva, 1995; Tittoni,1997).

Os objetivos primordiais desta pesquisa podem ser assim enunciados: i) descrever conceitos, contextos, manifestações e conseqüências do estresse ligados ao ambiente de trabalho; e ii) analisar empiricamente as manifestações do estresse em uma organização educacional dentro de uma visão da psicodinâmica do trabalho (defendida por Dejours e

Abdouchely (1994) e Dejours (2000)). Metodologicamente, a pesquisa enquadra-se como uma investigação qualitativa de natureza exploratória.

Esta investigação justifica-se pela importância do tema na atualidade. Nesse sentido, Dejours (2000, p. 164/165) afirma que as mais recentes pesquisas de psicopatologias do trabalho apontam para duas condições; i) em certas circunstâncias o trabalho é um operador de saúde e prazer; ii) em outras ocasiões o trabalho age como gerador de doenças. Leplat (1993) destaca a importância deste tema diante das transformações, do desenvolvimento do conhecimento e dos novos métodos de trabalho. As transformações no mundo do trabalho aliado aos avanços tecnológicos fazem emergir um novo olhar para analisar a relação do homem com o trabalho. Se por um lado o trabalho constitui uma fonte de progresso e bem-estar social, por outro lado, as condições a que são submetidos os trabalhadores precisam ser pesquisadas e colocadas no centro das discussões acadêmico-científicas, buscando sempre assegurar a integridade física e mental do trabalhador.

## **2. Contextualização da atual estrutura econômica, trabalhista e humana**

A forma pela qual o processo de trabalho foi consolidado ao longo do século XX, destacando-se o fordismo caracterizado pela produção em massa através da linha de montagem e o taylorismo com sua produção em série e fragmentação das funções, outros experimentos passaram a se desenvolver no interior do mundo da produção. Nas décadas finais do século XX, um grande salto tecnológico introduziu no mercado fabril a automação, a robótica e a microeletrônica que causaram grande impacto nas relações de trabalho e de produção. A experiência japonesa a partir do toyotismo permite constatar a introdução de novos padrões de gestão da força de trabalho em substituição ao padrão fordista dominante em várias partes do capitalismo globalizado.

Segundo Antunes (1999, p. 20/21), até por volta de 1973, “os padrões de vida da população trabalhadora dos países capitalistas mantiveram relativa estabilidade e os lucros monopólicos também eram estáveis”, porém surgiram novos setores de produção, novas maneiras de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, houve inovações tecnológicas e organizacionais.

Antunes (1999, p. 16/20), afirma que durante o processo de desmanche do “despotismo taylorista”, novos padrões de gestão alimentados pelos Círculos de Controle de Qualidade, Gestão Participativa, Qualidade Total, passaram a ser vivenciados não só no Japão, mas em vários países de capitalismo avançado e do Terceiro Mundo Industrializado. Uma novidade introduzida no mercado produtivo é a chamada “especialização flexível”, que seria uma forma de superação do antigo modelo. Este modelo recusaria a produção em massa, recuperaria a verdadeira concepção do trabalho, atuaria em médias e pequenas empresas, seria tecnologicamente desenvolvido, flexível, descentralizado, produzindo para um mercado mais localizado. Porém, segundo o autor, esta é uma versão modificada do próprio capitalismo, engendradora com finalidades múltiplas, mas, sobretudo, de “extração de mais-valia”.

Todas as manifestações mencionadas anteriormente ocorreram mediante a subordinação dos indivíduos ao domínio das organizações. O poder sempre foi um elemento central na análise dos fenômenos sociais. Para Clegg (1993, p. 20) o poder é um fenômeno causal, a partir do qual todas as demais relações sociais acontecem. Para o autor, os “circuitos de poder” como “mecanismo de poder disciplinar” é uma prática de vigilância no interior das organizações que afeta diretamente a todos os indivíduos envolvidos no processo trabalhista.

Pagès et al (1989, p. 98-100) demonstram o modo como as políticas de gestão de pessoas são também uma prática do poder nas organizações. Os autores partem de três pressupostos: a) as políticas de gestão de pessoas são práticas ideológicas que buscam fazer

interiorizar certas condutas e princípios que os legitimam; b) as políticas de gestão de pessoas são processos de mediação que gerenciam a vida dos trabalhadores nos níveis econômico (atribuindo vantagens ao pessoal), político (assegurando o controle das relações grupais em conformidade com regras e princípios), ideológico (encarnando os valores de consideração pela pessoa e ocultando os objetivos de lucro e dominação) e psicológico (gerindo os afetos ao nível do aparelho psíquico); c) as políticas de gestão de pessoas buscam desenvolver processos de subordinação, seja na abstração que reduz o conjunto de relações sociais à lógica do dinheiro, na objetivação que confronta cada um na medida de sua utilidade, na desterritorialização que separa o indivíduo de suas raízes sociais e culturais a fim de torná-lo mais receptivo e produtivo e na canalização de sua energia individual em força de trabalho.

Townley (1993, p. 523/541) ao discorrer sobre a lógica do poder disciplinar nas organizações, concorda ao afirmar que as políticas de gestão de pessoas são discursos e práticas ideológicas. Assim, as políticas de gestão de pessoas devem ser capazes, a todo o momento, de supervisionar a conduta de cada indivíduo, avaliar e julgar isto, calcular suas qualidades ou méritos. Para o autor, nas organizações, o controle disciplinar e policiamento dos indivíduos ocorrem por meio de práticas ideológicas, psicológicas e econômicas.

As organizações, nesse contexto, conseguem levar o indivíduo a conter suas angústias de não-reconhecimento, seu medo de fracasso e canalizar seus desejos para sonhos de realização e perfeição. A carreira profissional leva os empregados a encarregar-se da carga de trabalho de um lado e de outro seus desejos de liberdade e autonomia. Essa atribuição de grande responsabilidade ao indivíduo, leva-o ao desejo de trabalhar mais e melhor, ao desejo de vencer. Entretanto, trás, de modo subjacente, variadas conseqüências biopsico-sociais (Pagès et al, 1989, p. 133).

As políticas de gestão de pessoas são um meio para que as organizações alcancem seus objetivos. A dominação estratégica é uma remodelagem das formas de gestão de pessoas, visando transformar um local de possíveis conflitos em uma comunidade de harmonia, consenso, alta produtividade e excelência. Entretanto, as novas políticas de gestão de pessoas praticadas pelas organizações, produzem efeitos na subjetividade e nos mecanismos de defesa desenvolvidos pelos trabalhadores para enfrentar as exigências do mercado de trabalho.

Ao tratar dessa temática, Antunes (1996) defende que as relações de trabalho no interior das organizações podem ser estruturadas em cinco níveis: i) no nível da **organização do trabalho** os planos, normas, cargos, ritmo, turno, horários e classificação profissional estruturam diretamente a vida do trabalhador; ii) a **gestão da força do trabalho** constitui o processo de coordenação, controle e supervisão do trabalhador, recrutamento e seleção, treinamento, carreiras, cargos, salários e segurança no trabalho; iii) as **condições de trabalho** são determinadas pelas condições ambientais de luz, barulho, temperatura, umidade, ventilação, poeira, gás, fumo e estresse, as quais o trabalhador é submetido; iv) o nível da **subjetividade** envolve a insatisfação, ansiedade, personalidade, importância pessoal e a saúde mental do indivíduo; v) já nas **formas de regulação de conflitos**, busca-se individualizar as relações entre trabalhador/organização numa tentativa de redução do conflito ao nível interpessoal, criando sistemas formais como “estratégias participativas”.

Todos estes fatores contextuais mencionados contribuem, conjuntamente, para a manifestação do estresse e das psicopatologias no ambiente de trabalho.

### **3. Estresse: manifestação e conseqüências no indivíduo**

O conceito original de Estresse foi apresentado em 1936 pelo pesquisador canadense Hans Selye a partir de experimentos, onde animais eram submetidos a situações agressivas diversas (estímulos estressores), e cujos organismos respondiam sempre de forma regular e

específica. Nessa época, Selye descreveu toda ocorrência do Estresse sob o nome de Síndrome Geral de Adaptação, a qual comportava três fases sucessivas: alarme, resistência e esgotamento. Após a fase de esgotamento, observava-se o surgimento de algumas doenças envolvendo diversos sistemas orgânicos (Murphy et al, 1991).

As primeiras constatações do estresse emocional foram relatadas em 1943, ao se comprovar alterações hormonais e excretoras em pilotos e instrutores aeronáuticos em vôos simulados e, alguns anos antes essas alterações já haviam sido suspeitadas em desportistas, momentos antes das provas. Entre 1970 e 1990 foram expressivos os experimentos buscando comprovar a relação entre Sistema Nervoso Central e Sistema Imunológico (Khansari 1990).

Seja o estresse de natureza física, psicológica ou social, é um termo que compreende um conjunto de reações fisiológicas, as quais, quando exageradas em intensidade e duração, causam desequilíbrio no organismo, com efeitos danosos. Para que ocorra o estresse são necessárias duas condições essenciais: i) as disposições pessoais do portador e; ii) as circunstâncias favorecedoras ou agentes ocasionais. Mas, além das disposições pessoais e dos agentes ocasionais há que ser considerado, também, a qualidade psíquica atual do indivíduo que se estressa e circunstâncias emocionais atuais. Sem a disposição pessoal os agentes ocasionais não seriam capazes, por si só, de produzir a reação de estresse (Ballone, 2002).

Neste contexto, Meyer, Friedman e Rosenman citados por Molina (1996) destacam a existência de duas formas de comportamento humano, conhecidas como Tipo A e Tipo B. O Quadro 1 apresenta de um modo detalhado as características desses indivíduos.

**Quadro 1:** Características dos Indivíduos Tipo A e B

<b>Indivíduo Tipo A</b>	<b>Indivíduo Tipo B</b>
<b>Manifestação/Comportamento</b>	<b>Manifestação/Comportamento</b>
Impaciente. Estabelece prazos pouco realistas.	Tende a ser calmo, relaxado e positivo. Trabalha com prazos mais realistas.
O modo de falar tende a ser marcante, agressivo e rápido. Entedia-se facilmente. Faz várias coisas ao mesmo tempo.	Tende a falar de modo mais vagaroso e menos agressivo. Parece não ter pressa. Costuma gostar de fazer poucas coisas ao mesmo tempo.
Tem dificuldade para relaxar ou sente-se culpado quando relaxa.	Relaxa-se facilmente. Pratica esportes para se divertir e não apenas para ganhar.
Demonstra hostilidade. Tende a ser agressivo e competitivo.	Não demonstra hostilidade. Geralmente é menos competitivo.
É ambicioso e está disposto a trabalhar muitíssimas horas para alcançar o sucesso.	Geralmente é menos ambicioso. Não se preocupa tanto com o sucesso.
Estabelece metas ousadas para si mesmo e para os outros.	Suas metas, geralmente, são menos ousadas para si e para os outros.
Tem tendência à ansiedade, mas pode ter bastante habilidade para “escondê-la” dos outros.	Não esconde a sua ansiedade dos outros. Expõe mais facilmente as suas angústias e frustrações.
Tende a ignorar seus próprios sinais de estresse.	Diante de sinais de estresse busca amenizar a carga de trabalho.

**Fonte:** Adaptado de Meyer, Friedman e Rosenman (1974).

Do Quadro 1 é importante considerar que poucos indivíduos têm todas as características de um tipo ou de outro. Segundo os autores, todos têm traços de ambos os tipos, em diferentes ocasiões, mas é preciso estar atento às reações do Tipo A e aprender a modificar o comportamento para controlar o estresse. Moraes et al. (2003) reforça as idéias do Quadro 1 ressaltando que as pessoas do Tipo A normalmente são perfeccionistas, competitivas, trabalhadoras, impacientes com os resultados, emocionalmente inconstantes e

tensas por natureza. Nas situações em que as pessoas do tipo A mostram esses comportamentos, produzem 40 vezes mais cortisona, o fluxo de sangue nos músculos é três vezes maior e liberam quatro vezes mais adrenalina do que as pessoas Tipo B. O aumento, resultante dos níveis de colesterol e da pressão sanguínea, representa uma enorme sobrecarga para o coração.

Moraes et al. (2003) enfatizam que além do comportamento dos indivíduos Tipo A e B é necessário também levar em conta o *Locus* de Controle Externo, ou seja, a forma como as pessoas explicam os acontecimentos à sua volta. Nesse sentido, Ballone (2002) afirma que a forma como o indivíduo percebe os fatos depende grandemente de seu psiquismo, de seu ego, do sistema de valores que cada um tem em si e, até mesmo, da sua hereditariedade. Acontecimentos felizes podem produzir estresse, embora, com maior frequência, este ocorra diante de eventos mais negativos, dolorosos e desagradáveis da vida pessoal, afetiva, social e trabalhista. Assim, uma mesma situação pode ser percebida de modo totalmente diferente entre dois indivíduos e significar Fator Estressante para um e não para outro. Um deles poderá perceber uma determinada situação como um desafio excitante, enquanto o outro pode percebê-la como ameaça à vida.

Muitas vezes a mente humana manifesta emoções desencadeadas puramente pela imaginação. A maneira como o indivíduo pensa sobre seu passado e imagina seu futuro é também uma forma pela qual pode desencadear a reação de estresse. A formidável força imaginativa da mente controla sempre a resposta do corpo. Reviver lembranças desagradáveis, imaginar situações ameaçadoras ou visualizar o presente ou o futuro com apreensão, angústia ou medo, conduz à reação de estresse. Felizmente, o inverso também é verdadeiro. A imaginação de situações agradáveis e pensamentos positivos têm um efeito benéfico sobre o corpo produzindo uma sensação de bem-estar (Ballone, 2002).

Muitas pessoas reagem aos estímulos (internos e externos) com mais ansiedade que os outros. Para Ballone (2002) essa característica pode ser observada até em berçários; entre os recém nascidos há aqueles mais ansiosos, que choram mais diante do estímulo da fome, que reagem mais agitadamente que outros ao frio, aos estranhos, etc. Esses traços de ansiedade podem ser herdados ou adquiridos. E, como é sobejamente conhecido e aceito pela ciência, a ansiedade é a mola mestra para o desencadeamento do estresse. As pessoas ansiosas reagem desse modo devido alguns estímulos internos para ansiedade.

Dejours e Abdouchely (1994) apresentam diversas conseqüências manifestadas nos indivíduos ansiosos e estressados. Essas conseqüências emergem sob a forma de qualquer tipo de doença psicossomática. Além disso, do ponto de vista emocional o estresse está intimamente relacionado à Depressão, à Síndrome do Pânico, aos Transtornos da Ansiedade e às Fobias, além de uma vasta lista de sintomas que acompanham o indivíduo estressado.

Para os autores, a Síndrome do Pânico é um quadro caracterizado por crises ou ataques recorrentes de pânico e normalmente indicam a existência de motivos intrapsíquicos importantes geradores de grande ansiedade. Os ataques de pânico se caracterizam por crises de medo agudo e intenso, extremo desconforto e sintomas vegetativos. De um modo mais específico, esse quadro de “agorafobia” manifesta-se também no ambiente de trabalho produzindo uma grave sensação de insegurança e temor.

Goldberg e Huxley (1992) ao discorrer sobre as manifestações e conseqüências do estresse, colocam em evidência a Fobia Social. Para os autores, as Fobias Sociais estão centradas em torno de um medo anormal e absurdo de expor-se a outras pessoas e tem, como conseqüência, o afastamento e evitamento sociais. Podem ser específicas às situações de comer, falar em público e envolvem quase todas as circunstâncias sociais fora do ambiente familiar, incluindo o ambiente de trabalho. Neste caso, entre as situações fóbicas, destaca-se o medo de humilhação ao realizar tarefas conjuntas.

Goldberg e Huxley (1992) também colocam em evidência o Transtorno Somatoforme, em que as pessoas são poliqueixosas, com sintomas sugestivos de problemas funcionais de algum órgão, sistema ou de alterações nas sensações corpóreas sobre a funcionalidade do organismo como um todo. No contexto do trabalho, Dejours e Abdouchely (1994) defendem que o Transtorno Somatoforme apresenta conseqüências danosas, com prejuízos para o indivíduo e para a organização.

O resultado do agravamento e da falta de tratamento para a situação de estresse pode resultar no "esgotamento" em que todo o organismo pode entrar em sofrimento, pois, afeta não apenas a capacidade de adaptação às diversas circunstâncias de vida, mas, sobretudo, a capacidade de adaptar a si mesmo. O esgotamento apresenta origem em duas situações distintas: i) quando a situação à qual o indivíduo terá que se adaptar (seja um estímulo externo ou interno) exigir intensa participação emocional e persistir continuamente; ii) quando a pessoa não dispõe de uma estabilidade emocional suficientemente adequada para adaptar-se a estímulos pouco traumáticos. Isso quer dizer que a pessoa sucumbiria emocionalmente a situações não tão agressivas a outras pessoas colocados na mesma situação. Nos casos de esgotamento há acentuada perda de tolerância aos estímulos externos e acentuada inadequação ambiental. Assim, o quadro clínico emocional apresentado por uma pessoa com esgotamento é o mesmo observado nos episódios depressivos (Ballone, 2002).

Embora a ansiedade favoreça a performance e a adaptação, ela o faz somente até certo ponto, até que o organismo atinja um máximo de eficiência. A partir de um ponto excedente a ansiedade, ao invés de contribuir para a adaptação, concorrerá exatamente para o contrário, ou seja, para a falência da capacidade adaptativa e produtiva do indivíduo. Assim, deve-se considerar o estresse uma ocorrência fisiológica normal ao ser humano, ou seja, uma atitude biológica necessária para a adaptação do organismo a uma nova situação (Ballone, 2002).

A vida pós-moderna fez emergir aspectos ligados à competitividade, segurança social, competência profissional, sobrevivência econômica, perspectivas futuras e mais uma gama de situações abstratas e reais que passaram a assumir um caráter de ameaças à sobrevivência humana de modo pessoal ou grupal. Soma-se a isso, o desemprego, a alta dos preços que afetam a economia doméstica, dificuldades para educação dos filhos, os compromissos econômicos cotidianos, as perspectivas de um futuro sombrio, pequenos conflitos interpessoais ou intrapsíquicos. Tais fatores tornam a ansiedade humana continuada e crônica, dificultando a adaptação do organismo à realidade social.

#### **4. Manifestações do estresse no ambiente de trabalho**

Recente estudo realizado pela Isma (International Stress Management Association) em nove países revela que cerca de 70% dos brasileiros sofrem de estresse no trabalho. Essa porcentagem é semelhante à de países como a Inglaterra e Estados Unidos. O mesmo estudo revela que cerca de 30% dos trabalhadores brasileiros pesquisados mostraram sintomas da síndrome de Burnout que significa um estado de exaustão total, à beira de uma depressão. Esse grave problema reflete diretamente na economia das organizações. Somente nos Estados Unidos, onde os índices de estresse são similares aos do Brasil, estima-se que o prejuízo anual das empresas seja de US\$ 300 bilhões devido à queda na produtividade, às faltas no trabalho, pagamentos de horas-extras, desperdício de material de trabalho e custos elevados com assistência médica (Isma Brasil, 2004).

No ambiente de trabalho muitos e variados são os elementos estressores. A sobrecarga de estímulos estressores é um estado no qual as exigências do ambiente excedem a capacidade humana de adaptação. Quando o trabalho exige mais do que as demandas psíquicas do indivíduo é capaz de suportar (responsabilidades acima da competência intelectual,

psicológica e física do indivíduo, um ambiente de trabalho conflituoso e tenso) evidencia-se o estresse de sobrecarga. Alguns fatores propiciam maior ou menor vulnerabilidade do indivíduo ao estresse, como a predisposição individual, a insegurança, a resistência às mudanças e a falta de competência dos indivíduos para completar suas tarefas (Codo, 2002).

Para Dejours (2000) os quatro fatores principais que contribuem para a demanda excessiva de agentes estressores no trabalho são: i) a urgência de tempo; ii) a responsabilidade excessiva; iii) a falta de apoio para o trabalho e; iv) as expectativas excessivas de nós mesmos e daqueles que nos cercam. Ballone (2002) também aponta algumas atividades desencadeadoras de estresse, tais como as tarefas altamente repetitivas ou desinteressantes e situações de carência ou sensação de falta de significado para as coisas.

As experiências desenvolvidas por Elton Mayo (1880-1949) na fábrica da Western Electric, em Chicago, objetivando estabelecer ligações entre a motivação e o resultado final do trabalho dos empregados, clarificaram para o mundo do trabalho que o fator humano deveria ser recuperado, numa época em que a produção em massa desumanizante era mais apreciada. Ancorado em estudos da American Psychiatric Association (1994) e pesquisas desenvolvidas por Dejours e Abdouchely (1994) e Dejours (1996, 2000) abaixo são evidenciados alguns fatores desencadeadores do estresse no ambiente de trabalho.

- **Ruído:** O ruído excessivo pode causar estresse pela estimulação do Sistema Nervoso Simpático, provocando irritabilidade, perda de audição e diminuindo o poder de concentração. O ruído torna-se um fator estressante capaz de produzir alterações nas funções fisiológicas essenciais, apresentando um efeito físico e/ou psicológico.
- **Alterações do sono:** O contínuo atraso do sono seja por trabalho, viagens e variações do ritmo das atividades sociais, facilitadas pelo uso da luz elétrica e atrações noturnas, pode levar à insônia e, conseqüentemente ao estresse. A má qualidade do sono produz aumento da sonolência no período de trabalho (seja noturno ou diurno), muitas vezes responsável por acidentes, desinteresse, ansiedade, irritabilidade, perda da eficiência e estresse.
- **Falta de perspectivas:** A perspectiva otimista alivia as tensões do cotidiano. O pessimismo e a falta de boas perspectivas predispõe o trabalhador aos efeitos ansiosos, sem esperanças de recompensas agradáveis. Dejours (2000) destaca que é falso acreditar que funcionários temerosos produzem mais. O medo motiva para a ação por breve tempo, mas logo sobrevêm o estado de esgotamento com efeitos imprevisíveis. Assim, os ambientes de trabalho onde o futuro se mostra continuamente sombrio são indesejáveis.
- **Mudanças constantes no trabalho:** Normalmente as mudanças podem gerar insegurança e necessidade de adaptação. Diante das mudanças, aquilo que é mais solicitado das pessoas é a adaptação, portanto, é o momento onde o estresse está acontecendo. Evidentemente as pessoas possuidoras de dificuldades adaptativas sofrerão mais. Para Dejours (2000), nestas condições é imperativo que as condições emocionais do trabalhador (mágoa, orgulho, inveja, rancor etc) estejam sob o controle da razão.
- **Novas tecnologias:** A tecnologia normalmente está em contínua substituição por sistemas mais modernos, por isso, as pessoas são emocionalmente solicitadas a se adaptar ao novo. Nesse caso o estresse será variável, de acordo com as disposições pessoais e com o tipo dessa nova tecnologia a ser implantada. Sofrerão mais as pessoas com instabilidade afetiva com traços marcantes de ansiedade ou já previamente estressadas.
- **Mudanças auto-impostas:** São as exigências que as pessoas fazem a si próprias. Para Dejours (2000) essa prática é necessária para que o indivíduo esteja sempre buscando adaptar-se às novas circunstâncias da vida. Por intermédio do inconformismo busca-se sempre fazer com que o amanhã seja melhor que o hoje e exige uma reciclagem constante, mudanças continuadas e necessidades de adaptação. Encarar a mudança sob uma perspectiva de crescimento e adequação certamente evitará considerar a tarefa tediosa,



inútil e humilhante. Estas atitudes negativas favorecem o descontentamento, a ansiedade e, conseqüentemente, o estresse.

- **Ergonomia:** Dejours (2000) defende que o conforto humano deve ser sempre considerado. Privilegiar apenas as razões emocionais se constitui um erro. A postura ergonômica envolve o conforto térmico, acústico, as horas trabalhadas ininterruptamente, a exigência física e postural. Muitos trabalhadores estão submetidos a ambientes hostis, em termos de temperatura, umidade do ar e contato com agentes agressivos à saúde. Desse modo, muitos trabalhadores desenvolvem estresse ergonômico, por desempenharem atividades que exigem posições anti-fisiológicas, repetitividade de exercícios danosos e exigências posturais com permanência exagerada em atitudes cansativas.

Além dos elementos estressores já apontados, Ballone (2002) evidencia a “Síndrome de Burnout”. O termo é uma composição de *burn* (queima) e *out* (exterior), sugerindo que o indivíduo com essa tipologia de estresse consome-se física e emocionalmente, passando a apresentar um comportamento agressivo e irritadiço, como conseqüência de um processo de extenuação. Esta é uma das conseqüências mais marcantes do estresse profissional, e se caracteriza por exaustão emocional, avaliação negativa de si mesmo, depressão e insensibilidade. Trata-se de um conjunto de condutas negativas envolvendo a deterioração do rendimento, a perda de responsabilidade, atitudes passivo-agressivas com os outros e perda da motivação.

Alguns fatores que se encontram associados ao desenvolvimento da Síndrome de Burnout no ambiente de trabalho são: i) baixa autonomia no trabalho; ii) falta de perspectivas positivas na carreira; iii) injustiças e incompreensões; iv) problemas de relacionamento com as chefias; v) problemas de relacionamento com colegas; vi) problemas de relacionamento com clientes; vii) conflito entre trabalho e família; viii) sentimento de desqualificação para o trabalho; ix) falta de cooperação da equipe (Ballone, 2002).

## 5. Procedimentos metodológicos

A metodologia adotada em uma pesquisa deve ser vista como a estrutura e orientação geral de uma investigação, que provê um modelo de trabalho dentro do qual os dados são coletados e analisados. Do ponto de vista metodológico do estresse e das psicopatologias do trabalho, a melhor maneira para se captar a realidade é aquela que possibilita ao pesquisador “colocar-se no papel do outro” vendo o mundo pela visão dos participantes (Bryman, 1995; Denzin e Lincoln, 1994). Isto se justifica porque a organização do trabalho se apresenta como uma "porta de entrada" do sofrimento e doença mental enquanto geradora de angústia e de estratégias defensivas e quando se refere a "elos intermediários" entre pressões do trabalho e doença mental.

A presente pesquisa possui uma natureza qualitativa. Este enquadramento possui respaldo em Canguilhem (1990), Dejours e Abdouchely (1994), os quais afirmam que o estudo do estresse e das psicopatologias do trabalho se aproxima do campo da psicologia, em especial, do referencial psicanalítico. Por essa razão, preconiza o emprego de métodos qualitativos, de abrangência individual ou coletiva. O levantamento dos dados centra-se nas vivências, no cotidiano, modos de ser, nas reações individuais, nas experiências dos trabalhadores que acompanham os processos de saúde ou adoecimento. Neste sentido Lima (2002) e Sato (2002) afirmam que a pesquisa em psicodinâmica do trabalho prioriza os arranjos mentais dos conceitos a partir da experiência vivenciada pelos indivíduos, os quais servirão para ordenar as evidências empíricas.

Devido a algumas peculiaridades quanto ao objeto e objetivos desta produção, a pesquisa é denominada “Estudo Exploratório”. Isto se deve à limitação de estudos voltados a esse tema; à busca de maiores informações sobre o assunto abordado (Martins, 1994, p. 30).

São apontados como procedimentos de coletas de dados no estudo do estresse e psicopatologias do trabalho a observação direta, a observação participante, as entrevistas individuais e grupais, o uso do questionário, a história de vida, escuta de conversações entrevistas individuais e coletivas, análises documentais, a aplicação de testes específicos. (Jaques, 2003; Tittoni, 2000).

Adotou-se como método de coleta de dados a aplicação de três testes específicos voltados para a compreensão da manifestação do estresse e psicopatologias do trabalho. Os atores escolhidos para as entrevistas constituem um grupo de 25 mulheres e homens ao todo, que atuam como profissionais da educação nos níveis do Ensino Fundamental, Médio e Superior. As observações em reuniões, nas atividades de rotina e nas conversações e contatos pessoais também foram parte complementar da coleta de dados.

A escola, com cerca de 1.000 alunos, localizada em uma cidade do Sul de Minas Gerais, é considerada “modelo” devido a sua estrutura física e qualidade de ensino. As pessoas ouvidas são integrantes do Corpo Docente da Instituição. Todos os entrevistados possuem curso superior, alguns com Pós-Graduação, Mestrado e Doutorado. A idade das pessoas envolvidas varia de 20 a 54 anos. Com a finalidade de alcançar os objetivos, as informações coletadas possuem um nível de detalhamento capaz de apreender as várias manifestações comportamentais da psicodinâmica do trabalho, possibilitando uma clareza do fenômeno estudado. A escolha dos entrevistados se deu de forma aleatória, sem o estabelecimento preliminar de algum critério específico.

## **6. Análise e discussões**

Seguindo uma estrutura de coleta e análise de dados de modo qualitativo, segundo Bryman (1995), Canguilhem (1990), Dejours e Abdouchely (1994), foram realizados três testes com o objetivo de investigar o nível de estresse em professores da referida escola. Cada teste observou o estresse sob uma ótica diferente, buscando abarcar todas as possibilidades de manifestação de estresse provocado por agentes estressores externos e internos, vivenciados pelos professores. Contudo, todos os três testes objetivam averiguar se o ambiente em que o professor está exige, em média, mais do que as demandas psíquicas dos indivíduos, o que segundo Codo (2002) evidenciaria o surgimento de estresse e, ainda, um estado de ansiedade crônica que desencadearia uma série de sintomas destacados por Ballone (2002). De um total de 41 professores que compõe todo o corpo docente da instituição de ensino analisada, 25 deles responderam aos três testes aplicados.

### **6.1 Primeiro Teste – Alterações Fisiológicas e Psicopatológicas**

O primeiro teste objetiva mostrar a relação entre o indivíduo e o agente estressor que provoca alterações fisiológicas e psicopatológicas, tais como: mãos e/ou pés frios; boca seca; dor no estômago; aumento de sudorese; tensão e dor muscular na região lombar; aperto na mandíbula/ranger de dentes ou roer unhas/ponta de caneta; mudança de apetite; agitação; problemas com a memória; sensação de desgaste físico constante; tensão muscular na região dos ombros; cansaço constante; irritabilidade excessiva; angústia; perda de senso de humor, cansaço excessivo, entre outros.

Este primeiro teste pode evoluir em três fases, a saber: i) Fase de Alerta; ii) Fase da Resistência e; iii) Fase da Exaustão. Cada fase possui alguns sintomas fisiológicos

característicos, sendo possível identificar a intensidade do estresse pelo aparecimento ou não dos sintomas. Os resultados do primeiro teste, por fase, foram:

- na Fase de Alerta foram observados, em média, aproximadamente 3,55 sintomas;
- na Fase da Resistência foram observados, em média, aproximadamente 4,0 sintomas;
- na Fase da Exaustão foram observados, em média, aproximadamente 7,77 sintomas.

Este teste propõe que se o indivíduo possui sete ou mais sintomas, deve passar para a fase seguinte, Fase da Resistência. Como a amostra não alcançou, em média, os sete sintomas na primeira fase, os resultados da Fase de Resistência e Fase de Exaustão supostamente deveriam ser desconsiderados. Na Fase de Exaustão são apontadas algumas manifestações importantes.

De acordo com o primeiro teste aplicado, dos 25 professores respondentes, observou-se que: 18 apresentaram sensação de desgaste físico constante, cansaço constante ou cansaço excessivo; 17 apresentaram tensão muscular na região dos ombros; 15 apresentaram problemas de memória; 13 declararam estarem agitados; 12 afirmaram possuir irritabilidade excessiva; 09 tem percebido mudança de apetite.

Isso evidencia a existência de um número significativo de professores em um nível declarado de estresse e psicopatologias supostamente ligadas ao trabalho. As observações-participantes realizadas no próprio ambiente de atividades educativas permitem atestar a existência de comportamentos condizentes com a manifestação do estresse e psicopatologias do trabalho. Essas manifestações são evidenciadas pela tensão pessoal, expressão facial que denota cansaço e desgaste físico, irritabilidade e freqüentes manifestações ligadas à saúde. Julga-se importante mencionar que estes sintomas que mais se destacaram, foram assinalados por Ballone (2002) como elementos relacionados diretamente à ansiedade crônica, ao estresse e às psicopatologias do trabalho.

Na União Européia estes fatores de estresse no trabalho contribuíram, para o panorama atual de uma saúde deficiente, onde 13% dos trabalhadores queixam-se de dores de cabeça, 17% de dores musculares, 20% de fadiga e 30% de dores nas costas. Além destas manifestações fisiológicas, muitas outras psicopatologias e doenças potencialmente mais perigosas são amplamente desenvolvidas no ambiente de trabalho (Comissão Européia para a Saúde e Segurança no Trabalho, 2002). Verifica-se assim, que os agentes estressores causadores de psicopatologias do trabalho não se constituem uma situação isolada da escola estudada. Os agentes estressores e psicopatológicos consistem num conjunto de reações que preparam o organismo humano para a luta pela sobrevivência, provocando uma resposta física. Para os trabalhadores dos dias atuais, que lutam para se ajustar a turnos rotativos, tarefas altamente monótonas ou fragmentadas, clientes ameaçadores ou demasiados exigentes, esses agentes estressores se tornam muitas vezes fonte de dificuldades de adaptação e fatores de doença.

Assim, no ambiente pesquisado verificou-se que a saúde e bem-estar dos trabalhadores podem ser influenciados pelo trabalho quer positiva quer negativamente. O trabalho pode fornecer objetivos e sentido à vida, pode dar identidade, auto-estima, apoio social e recompensas materiais. Entretanto, é provável que isto aconteça quando as exigências do trabalho se encontram a um nível ótimo (e não máximo), quando é permitido aos trabalhadores exercerem um certo grau de autonomia e quando o clima de trabalho é amigável e encorajador. Se for este o caso, o trabalho pode ser um dos fatores que mais promovem a saúde (salutogênico) ao longo da vida. Por outro lado, se as condições de trabalho forem caracterizadas pelos atributos opostos, é provável que, no longo prazo, venham a causar problemas de saúde, acelerar o seu aparecimento ou desencadear os seus sintomas.

A análise dos dados a partir do primeiro teste e das observações participantes atestam que quando o trabalhador é exposto aos fatores estressantes, a maioria reage emocionalmente

com ansiedade, depressão, mal-estar, excitação ou fadiga. Estas reações indubitavelmente contribuirão para o desenvolvimento de psicopatologias mais graves ou danos fisiológicos à saúde do trabalhador. Desse modo, os agentes estressores do ambiente de trabalho podem influenciar os comportamentos do trabalhador levando-o a fumar mais ou a comer em demasia, procurar conforto no álcool ou a correr riscos desnecessários no trabalho. Muitos destes comportamentos podem conduzir à doença ou à morte prematura.

Deste modo, praticamente todos os aspectos da saúde e doença no trabalho podem ser influenciados. Esta situação pode ser provocada por uma má interpretação emocional e/ou cognitiva das condições de trabalho que são encaradas como ameaças, mesmo quando não o são e/ou sintomas e sinais menores que ocorrem no nosso próprio corpo como manifestações de uma doença grave. Tudo isto pode conduzir a uma grande variedade de perturbações, doenças, perdas de bem-estar e quebra de produtividade. Assim, urge a necessidade de proteger o trabalhador em todas as suas dimensões: física, mental, social e espiritual.

## **6.2 Segundo Teste – Estresse e desempenho no trabalho**

O segundo teste busca analisar a emergência do estresse a partir de dez alternativas que supostamente estão em um ambiente de trabalho estressante, tais como: i) sinto-me extenuado, com freqüência; ii) meu trabalho segue uma programação rígida; iii) meu desempenho é cuidadosamente monitorado; iv) erros podem causar grandes problemas; v) tenho poucas opções em relação a minhas tarefas; vi) posso ser responsabilizado se algo sair errado; vii) meu trabalho inclui momentos atarefados periódicos; viii) muitas vezes, esperam que eu trabalhe sem ajuda suficiente; ix) meus supervisores acham fácil acrescentar tarefas-extras; x) esperam que eu faça horas-extras sempre que necessário.

Ao responder este teste, partiu-se do pressuposto de que se três a cinco itens fossem marcados, evidenciaria uma situação de estresse habitual muito alto. Neste caso, existe o perigo de que o estresse no trabalho aumente a ansiedade no indivíduo, provocando eventuais problemas de relacionamento familiar e social. Se mais de cinco itens fossem apontados, o emprego seria considerado altamente estressante, tendo em vista o alto nível de pressão com a qual é preciso lidar. Neste caso, é preciso a obtenção de um alívio com urgência, pois, além da ansiedade o indivíduo corre risco de ter ataques cardíacos precoces entre outros sintomas apontados por Ballone (2002).

Este segundo teste evidenciou que em média os professores tiveram aproximadamente acima de quatro itens citados, ou seja 4,4. Dentre os 25 professores que responderam ao segundo teste, 19 responderam que podem ser responsabilizados se algo sair errado; 20 afirmaram que o trabalho inclui momentos atarefados diários; 12 disseram que erros podem causar grandes problemas; 10 disseram ter o desempenho cuidadosamente monitorado. Isso leva a concluir que estes indivíduos possuem um grau de estresse bastante elevado provocando um nível de ansiedade excessiva.

Neste segundo teste verificou-se que na instituição educacional pesquisada o estresse e as psicopatologias do trabalho são provocados por um desajuste entre os professores e seu ambiente de trabalho, mediados por conflitos entre as funções pedagógicas e fora delas. Agregado a isso deve-se considerar a falta de controle sobre o trabalho e as demais atividades cotidianas. Quando se adiciona ao segundo teste as observações participantes, verifica-se uma seqüência periódica (diária) de atividades estressoras, que por serem ininterruptas, esgotam a capacidade de adaptação dos indivíduos e comprometem seriamente a qualidade de vida com efeitos negativos, tais como esgotamento e doenças psicossomáticas (Golberg e Huxley, 1992).

Assim, este segundo teste e as observações do grupo pesquisado, permitiram elencar uma gama de causas do estresse no ambiente pesquisado, quais sejam: existência de momentos atarefados periódicos que minam as resistências dos entrevistados; carga de trabalho excessiva ou deficitária; tempo insuficiente para completar o trabalho a contento; falta de uma descrição das tarefas a realizar ou de uma cadeia de comando; falta de reconhecimento ou recompensa por um bom desempenho profissional; falta de oportunidades para expressar queixas; muitas responsabilidades, mas pouca autoridade ou capacidade para tomar decisões; falta de cooperação ou apoio de superiores, colegas ou subordinados; falta de oportunidade para utilizar efetivamente talentos ou capacidades pessoais; possibilidade de um pequeno erro ou falta de atenção momentânea terem conseqüências graves ou desastrosas; monotonia do trabalho; qualquer combinação dos fatores supramencionados.

Os resultados proporcionados pelos dados da pesquisa permitem estabelecer algumas comparações com outras realidades. Nos 15 Estados-Membros da União Européia as causas e conseqüências do estresse e as psicopatologias do trabalho, são bastante comuns e conhecidas nas organizações. Estudos revelam que mais da metade dos 147 milhões de trabalhadores afirmam trabalhar a um ritmo muito elevado e com prazos muito reduzidos. Mais de um terço não têm qualquer influência na seqüência das tarefas que lhes são confiadas e mais de um quarto não têm influência no seu ritmo de trabalho. 45% afirmam ter tarefas monótonas; 44% não possuem rotação de funções e 50% executam tarefas curtas e repetitivas (Comissão Européia para a Saúde e Segurança no Trabalho, 2002).

A existência de prazer e sofrimento nos processos de trabalho é reconhecida por todos os participantes e vincula-se diretamente à qualidade das relações interpessoais, ao tipo e à organização do trabalho. Há, por parte dos pesquisados, o reconhecimento de uma dualidade conflitiva entre sofrimento e prazer no trabalho, demonstrando preocupação em encontrar motivos e buscar propostas que minimizem o sofrimento e potencializem o prazer. Os efeitos do prazer sobre a organização, mencionados pelos professores participantes, referem-se ao clima organizacional positivo, criatividade, compartilhamento e produtividade. Os efeitos do sofrimento relacionam-se com a queda da produtividade e da competitividade da Organização, inclusive com reflexos sobre o atendimento do cliente.

Como conseqüência dos agentes causais de sofrimento na vida dos trabalhadores, observou-se comprometimento na vida social, com dificuldades de atender às próprias necessidades, tais como tristeza, solidão, sensação de vazio emocional, presença de várias alterações psicofisiológicas e doenças crônicas. Assim, a responsabilidade nas questões relativas ao prazer e ao sofrimento parece ocupar uma posição central no papel do gestor de pessoas nas organizações.

### **6.3 Terceiro Teste – Escamoteamento de valores do trabalhador**

O terceiro teste leva em consideração situações vivenciadas no dia-a-dia que estão relacionadas à psicodinâmica do trabalho que, segundo Lima (2002) e Sato (2002), servem para a ordenação das evidências empíricas. São situações que podem até parecer normais, contudo, são consideradas como estressoras, tais como: i) não sei o que esperam de mim; ii) o meu chefe e eu temos diferenças de opinião; iii) tenho pouca fé na direção; iv) esperam que eu largue um trabalho para começar outro; v) o meu departamento está em conflito com outros departamentos; vi) recebo respostas negativas; vii) decisões que me afetam são tomadas sem meu conhecimento; viii) tenho que participar em reuniões que não tem nada a ver com o meu trabalho; ix) nas reuniões escondo as minhas verdadeiras opiniões; x) sinto que não tenho capacidades suficientes para realizar o trabalho; xi) não recebo apoio pessoal dos meus

colegas; xii) não recebo quaisquer ensinamentos; xiii) o trabalho que faço não me permite mostrar minhas capacidades; xiv) o meu trabalho parece não ter qualquer objetivo.

Diante das situações supracitadas, os professores da escola pesquisada, assinalaram a intensidade de cada situação de maneira crescente, como segue: nunca = 0; raramente = 1; às vezes = 2; algumas vezes = 3; muitas vezes = 4; sempre = 5.

A análise do número de pontos obtidos (por indivíduo) deve ser como segue:

- 12 a 14 pontos indica uma situação de **pouco risco**;
- 29 a 36 pontos indica uma situação de **risco médio**;
- 45 a 50 pontos indica uma situação de **alto risco**.

No levantamento de dados referentes a este terceiro teste, a pontuação por professor, em média foi de aproximadamente 41 pontos. Esta pontuação indica que os professores da instituição de ensino analisada estão acima da situação de Risco Médio cuja pontuação máxima é de 36 pontos. A média de 41 pontos obtidos permite verificar que o grupo estudado encontra-se em uma situação intermediária caminhando na direção do Alto Risco que é de 45 pontos. Segundo as especificações do terceiro teste (pautadas em Masci, 2001), se o total de pontos por indivíduo for superior a 36, deve-se considerar a necessidade de mudanças severas, sugerindo inclusive a mudança de trabalho.

Os dados levantados neste último teste evidenciam que cada indivíduo tem o seu ponto de ruptura bio-psíquica. Alguns grupos correm maiores riscos do que outros. Alguns determinantes destes riscos acrescidos são comportamentos do “Tipo A” (descritos por Meyer et al, 1974) e envolvem, dentre outros, capacidade de adaptação inadequada, viver e trabalhar em condições sócio-econômicas desfavorecidas e falta de apoio social.

Para identificar o estresse e as psicopatologias do trabalho descritas por Dejours e Abdouchely (1994), suas causas e conseqüências, são necessárias vigiar a realização profissional, as condições de trabalho, os termos contratuais, as relações sociais no trabalho, a saúde, o bem-estar e a produtividade. Em grande parte, isto pode conseguir-se através de alterações organizacionais, tais como: conceder ao trabalhador o tempo necessário para a realização de suas tarefas; fornecer ao trabalhador uma descrição clara das suas funções; recompensar o trabalhador pelo bom desempenho das suas funções; estabelecer canais de ouvidoria, dando voz às suas queixas e considerando-as séria e prontamente; harmonizar responsabilidade e autoridade do trabalhador; clarificar os objetivos e valores da empresa e, sempre que possível, adaptá-los aos objetivos e valores do trabalhador; promover o controle e o orgulho do trabalhador relativamente ao produto final do seu trabalho; fomentar a tolerância, a segurança e a justiça no local de trabalho; eliminar exposições físicas prejudiciais; identificar fracassos, sucessos, e respectivas causas e conseqüências em ações passadas e futuras a favor da saúde no local de trabalho; aprender a evitar fracassos e a promover os sucessos através de uma melhoria gradual do ambiente e da saúde ocupacional.

Neste sentido a Comissão Européia para a Saúde e Segurança no Trabalho (2002) faz as seguintes recomendações visando evitar o estresse e as psicopatologias: i) definir horários de trabalho objetivando evitar conflitos entre as exigências e as responsabilidades não relacionadas com o trabalho. Os horários dos turnos rotativos devem ser estáveis e previsíveis (manhã-tarde-noite); ii) convém permitir aos trabalhadores tomarem parte nas decisões ou ações que afete o seu trabalho; iii) certificar de que as tarefas são compatíveis com as capacidades e os recursos do trabalhador e permitir o repouso após tarefas especialmente exigentes física ou mentalmente; iv) definir tarefas que dêem significado, estímulo, sentimento de realização e uma oportunidade para que o trabalhador utilize as suas competências; v) definir claramente as funções e as responsabilidades do trabalhador; vi) criar oportunidades para a interação social, incluindo o apoio emocional e social e a ajuda entre

colegas de trabalho; vii) evitar ambigüidade em questões de segurança do emprego e progressão na carreira, promovendo a aprendizagem ao longo da vida.

Estudos dessa Comissão revelam que ao seguir os princípios supramencionados, os trabalhadores e as organizações podem ajustar-se mutuamente quanto à nocividade dos agentes estressores e psicopatologias do trabalho. As ações para reduzir o estresse e as psicopatologias do trabalho não precisam ser complicadas, proibitivas, dispendiosas ou consumir demasiado tempo.

## **7. Considerações finais**

O impacto decorrente da forma de arranjo do trabalho tem influenciado na forma de configuração das organizações sobre a personalidade do indivíduo, podendo o choque entre a estrutura organizacional e a psicofísica do trabalhador levar ao seu adoecimento. Verificou-se que a forma de trabalho instituída resultou em uma perda de poder do trabalhador sobre seu trabalho e do significado do mesmo, de modo que o trabalho passou a constituir uma fonte de sofrimento para o indivíduo e de deterioração de sua qualidade de vida e o surgimento de novas patologias, dentre as quais sobressai o fenômeno do estresse.

Por ser o sofrimento humano, inevitável, o mesmo tem raízes na história singular de todo sujeito e repercute no ambiente de trabalho. A compreensão que os profissionais de gestão de pessoas possuem a respeito do sofrimento humano nas organizações influi nas concepções, atitudes e decisões por eles tomadas e na maneira como lidam com as pessoas na organização. Por outro lado, oferece o suporte ideológico às estratégias e às ações da área de gestão de pessoas. Quando, por alguma razão, ocorre uma dissonância, surge o conflito de valores e o sofrimento humano.

Na relação entre o trabalho e saúde do trabalhador, pode-se verificar que o trabalho nem sempre aparece como fonte de doença ou de infelicidade, pois, muitas vezes o mesmo é operador de saúde e de prazer. Entretanto, uma coisa é certa: o trabalho nunca é neutro em relação à saúde. O trabalho tem um papel fundamental na vida do indivíduo permitindo a construção de identidade, de subjetividade e integração na vida social. Assim, dependendo da forma em que o trabalho é organizado e executado pelo trabalhador, podem ser gerados efeitos negativos, dentre os quais estão situações que podem levá-lo ao adoecimento e à morte.

Às exigências da organização do trabalho taylorista/fordista, somam-se novas exigências mercadológicas e o sofrimento, que advém do medo de não ser capaz de manter uma performance adequada no trabalho nas novas formas de gestão reestruturadas. Este é um tipo de organização do trabalho no qual, mesmo que os indivíduos partilhem coletivamente a vivência do espaço de trabalho, eles são confrontados individualmente com as violências da produtividade. Ao mesmo tempo em que a individualização é uniformizante, apagando as iniciativas espontâneas, quebrando as responsabilidades e o saber, e anulando as defesas coletivas, ela conduz a uma diferenciação do sofrimento de cada trabalhador, que, por sua vez, exige respostas fortemente personalizadas.

Diante dos diversos aspectos considerados, a pesquisa conclui que as mudanças produzidas pelas novas políticas de gestão de pessoas, dentre outros fatores devem: buscar a adaptação dos indivíduos à nova realidade sem provocar mudanças drásticas; encontrar medidas que assegurem a paz social e organizacional; perseguir a lucratividade sem fazer uso de tratamento desumano; diminuir os impactos da alienação humana como causa primeira de distúrbios mentais; não coibir repressivamente os mecanismos de defesa nos trabalhadores.

As novas políticas de gestão de pessoas falam de participação, iniciativa, inovação, maior liberdade do indivíduo, respeito, dignidade, confiança, franqueza, intimidade e

transparência. Mas também fala de conformidade às normas, de consenso, adesão aos projetos da empresa. Desse modo, existe um desafio aos gestores de pessoas nas organizações: atuar com equilíbrio, promovendo o bem-estar a motivação para o desempenho do trabalho, a auto-estima do indivíduo, a valorização do ser, a qualidade de vida, a integração entre os fatores humanos, sem deixar de lado os objetivos da organização e os bons resultados de produção.

## 8. Referências bibliográficas

- AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION. **Diagnostical and Statistical Manual of Mental Disorders**. 4th ed. Washington DC: American Psychiatric Association, 1994.
- ANTUNES, M. E. **Os Equívocos da excelência**. São Paulo: Vozes, 1996.
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 1999.
- BALLONE, G. J. (2002). **Estresse**. Psiquiatria Geral. Disponível em: <<http://www.psiqweb.med.br/cursos/stress1.html>>. Acesso em: 13 set. 2004.
- BRYMAN, A. **Quantity and quality in social research**. London: Routledge, 1995.
- CANGUILHEM, G. **O normal e o patológico**. Rio de Janeiro: Forense, 1990.
- CLEGG, S. R. **Frameworks of Power**. London: Sage Publications, 1993.
- CODO, W. (Orgs.) **Saúde mental & trabalho: leituras**. Petrópolis: Vozes, 2002. p.50-81.
- COMISSÃO EUROPÉIA DE SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO. **O Stress no trabalho: sal da vida ou morte anunciada?**. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Européias, 2002. 14 p.
- DEJOURS, C. ABDOUCHELY, E. **Psicodinâmica do trabalho**. São Paulo: Atlas, 1994.
- DEJOURS, Christophe. **A Loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez/Oboré, 2000. 168 p.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of qualitative research**. Londres: Sage, 1994.
- FREITAS, M. E. Contexto social e imaginário organizacional moderno. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v. 40, n. 2, p. 6-15, abr./Jun. 2000.
- GOLDBERG, D.; HUXLEY, P. **Common mental disorders: a bio-social model**. London: Tavistock, 1992.
- INTERNATIONAL STRESS MANAGEMENT ASSOCIATION. Stress. Disponível em: <[www.ismabrasil.com.br/stress](http://www.ismabrasil.com.br/stress)>. Acesso em: 13 set. 2004.
- JAQUES, M. G. C. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. **Revista Psicologia e Sociedade**: Porto Alegre, v.15, n.1, jan./jun. 2003.
- KHANSARI, D. N. Effects of stress on the immune system - Immunol. **Today**, v.11, n. 5, p. 170. 1990.
- LEPLAT, J. L'analyse psychologique du travail: quelques jalons historiques. **Travail Humain**, v.56, n. 2-3, p. 115-131, 1993.
- LIMA, M. E. Esboço de uma crítica à especulação no campo da saúde mental e trabalho. **Revista Psicologia e Sociedade**: Porto Alegre, v.15, n.1, jan./jun. 2003.
- MARTINS, G. A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- MASCI, Cyro. **A hora da virada: enfrentando os desafios da vida com equilíbrio e serenidade**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MEYER; FRIEDMAN; ROSENMAN. Type a behavior and your heart. In: MOLINA, O. **Estresse no cotidiano**. São Paulo: Pancast, 1996.
- MEYER; FRIEDMAN; ROSENMAN. **Type a behavior and your heart**. New York: Knopf, 1974.



- MORAES, L. F. R. et al. **Implicações do gênero na qualidade de vida e estresse no trabalho da Polícia Militar do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte: NEACO/CEPEAD/FACE/UFMG, 2003. 12 p.
- MURPHY J. M. et al. Depression and anxiety in relation to social status. **Arch Gen Psychiatry**, v. 48, p. 223-228, 1991.
- ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. **Saúde, ambiente e trabalho**. Disponível em: <<http://www.opas.org.br/>>. Acesso em 13 set. 2004.
- PAGÈS, M. et al. **O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos**. São Paulo: Atlas, 1989.
- SATO, L. Saúde e controle no trabalho: feições de um antigo problema. **Saúde mental & trabalho: leituras**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 31-49.
- SELIGMANN-SILVA, E. Psicopatologia e psicodinâmica do trabalho. In: MENDES, R. (Org.). **Patologia do trabalho**. São Paulo: Atheneu, 1995.
- TITTONI, J. Saúde mental e trabalho: conquistas, impasses, devires... ou a vida em produção. **Saúde mental no trabalho: desafios e soluções**. São Paulo: VK, 2000. p. 272-294.
- TITTONI, J. Saúde mental. In: CATTANI, A. (Org.). **Trabalho e tecnologia**; dicionário crítico. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1997. p. 215-219.
- TOWNLEY, B. Foucault, Power/Knowledge, and its Relevance for Human Resource Management. **Academy of Management Review**. v. 8, n.3, p. 518-545, 1993.