

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

EDGAR VIEIRA SARMENTO JUNIOR

**PRODUTIVIDADE E ESTRESSE OCUPACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA
IMOBILIÁRIA SOLUÇÃO IMOVEIS.**

Porto Alegre
2017

EDGAR VIEIRA SARMENTO JUNIOR

**PRODUTIVIDADE E ESTRESSE OCUPACIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA
IMOBILIÁRIA SOLUÇÃO IMOVEIS.**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dra. Maria Beatriz Rodrigues

**Porto Alegre
2017**

Dedico este trabalho à minha mãe.

AGRADECIMENTOS

A Deus as forças, saúde e segurança ao longo desses anos.

À minha mãe, o incentivo, patrocínio e apoio neste projeto chamado UFRGS.

A minha adorada e amada esposa Andressa Pires, pois sem ela, teria sido tudo mais difícil.

À minha irmã Caroline Sarmiento, a disponibilização da sua residência para que eu pudesse estudar e descansar ao longo desses anos de faculdade.

Ao meu pai a ajuda.

À professora e orientadora Maria Beatriz Rodrigues, o apoio e as orientações que foram essenciais para o resultado final.

À empresa Solução Imóveis e seus colaboradores.

A todos que colaboraram direta ou indiretamente para a chegada deste momento.

RESUMO

O estresse acompanha a humanidade desde os tempos da pré-história, sendo que nessa época, o homem sentia certo nível de perturbação devido a fatores específicos do seu tempo. A evolução da sociedade trouxe consigo diversas mudanças que têm afetado as organizações como um todo. As empresas necessitam se adaptar às exigências do mercado, assim como o trabalhador. Entretanto, diante das constantes mudanças e desequilíbrios decorrentes das necessidades pessoais e profissionais, esse trabalhador tem estado vulnerável ao aparecimento de doenças e ao desenvolvimento do estresse ocupacional. Diante desse contexto, foi realizada uma pesquisa na empresa Solução Imóveis – empresa do ramo imobiliário de Canoas/RS - com o intuito de investigar os fatores estressores presentes no ambiente de trabalho que podem estar ocasionando o estresse ocupacional em seus colaboradores, e a partir disso, relacionar e identificar se esses fatores estressores impactam na produtividade. Na realização da pesquisa, utilizou-se o método de pesquisa quantitativa. Os dados foram coletados e analisados através da aplicação da ferramenta EET (Escala de Estresse no Trabalho), desenvolvida por Paschoal e Tamayo, 2004. Através dos resultados obtidos e das análises foi possível identificar os fatores estressores que estão causando estresse ocupacional e impactando a produtividade dos colaboradores.

Palavras-chave: Estresse ocupacional. Produtividade. Desempenho dos colaboradores.

ABSTRACT

The stress follows the humanity since the prehistory times, at this time, the man felt a certain level of disturbance due to specific factors of his time. The evolution of society brought with it several changes that have affected the organizations as a whole. The companies need to adapt to the demands of the market, just like the worker. However, faced with constant changes and imbalances due to personal and professional needs, this worker has been vulnerable the onset of diseases and the development of occupational stress. In this context, a research was made at the company Solução Imóveis - real estate company at Canoas/RS - with the aim of investigating the stressors present in the work environment that may be causing occupational stress in their employees, and from this, to relate and identify if these stressors impact productivity. In the accomplishment of the research, the quantitative research method was used. The data were collected and analyzed through the application of the SSW tool (Stress Scale at Work) developed by Paschoal e Tamayo, 2004. Through the results obtained and the analyzes it was possible to identify the stressors that are causing occupational stress and impacting the productivity of the collaborators.

Keywords: Occupational stress. Productivity. Performance of employees.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Influência da produtividade	17
Figura 2 - Modelo do U invertido da relação estresse e produtividade.....	20
Figura 3 - Construção da EET	27
Figura 4 - Validação e resultados da EET	27
Figura 5 - Fontes potenciais de estresse	28

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Acompanhamento da produtividade.....	19
Quadro 2 - Fatores estressores organizacionais.....	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Gênero dos gerentes	36
Tabela 2 - Faixas etárias dos gerentes	37
Tabela 3 - Formação dos gerentes	37
Tabela 4 - Tempo de trabalho dos gerentes na organização.....	37
Tabela 5 - Médias e desvios-padrões das respostas dos gerentes.....	38
Tabela 6 - Gênero dos corretores de imóveis	40
Tabela 7 – Faixas etárias dos corretores de imóveis	41
Tabela 8 - Formação dos corretores de imóveis	41
Tabela 9 - Tempo de trabalho dos corretores de imóveis na organização.....	41
Tabela 10 - Médias e desvios-padrões das respostas dos corretores de imóveis.....	42

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 JUSTIFICATIVA	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
2. REVISÃO TEÓRICA	15
2.1 GESTÃO DE PESSOAS	15
2.2 PRODUTIVIDADE: conceitos e características	16
2.2.1 Mecanismos de influência da produtividade	17
2.2.2 Monitorando e calculando a produtividade	19
2.2.3 Produtividade x estresse	20
2.3 ESTRESSE	21
2.3.1 Conceitos e características	22
2.3.2 O estresse no ambiente organizacional	25
2.3.2.1 Estudo do estresse no trabalho	26
2.3.3 Fontes de estresse	28
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.1 NATUREZA E ABORDAGEM DA PESQUISA	31
3.2 A PESQUISA DO PONTO DE VISTA DOS OBJETIVOS E DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS	32
3.3 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO-ALVO DO ESTUDO	32
3.4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS	32
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
4.1 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA	35
4.2 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS	36
4.2.1 Análise e interpretação dos dados dos questionários respondidos pelos gerentes ..	36
4.2.2 Análise e interpretação dos dados dos questionários respondidos pelos corretores de imóveis	40
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
REFERÊNCIAS	49
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA OS GERENTES	52
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA OS CORRETORES	53

1. INTRODUÇÃO

O mundo está em constante transformação, se modificando a partir de novas ideias, novas formas de produzir e de se relacionar. Se antigamente, nos tempos das cavernas o importante era conseguir comida ou polir uma pedra para poder caçar, na idade média surgem os artesãos – a primeira forma de produção organizada – com ajudantes e demandas pelos seus serviços. Já na era moderna, as empresas e as pessoas buscam a melhor forma de produzir serviços ou produtos, ou seja, aumentar sua produtividade, com novos e melhores métodos de trabalho e processos que proporcionam melhores resultados.

Para Moreira (1991), a produtividade de um sistema de produção é definida como a relação entre o que foi produzido e os insumos utilizados em um certo período de tempo. Dessa forma, pode-se aumentar a produtividade a partir de novas técnicas de fabricação, novas tecnologias, melhoria de gestão, insumos de melhor qualidade ou aumento da capacidade produtiva.

A produtividade pode ser medida por meio de indicadores, onde são empregadas diferentes medidas e diversas fontes de dados. Com isso, indicadores de produtividade mostram a eficiência dos agentes econômicos aos transformar insumos – matéria-prima, capital, equipamentos, horas de trabalho - em serviços ou produtos.

Uma pesquisa realizada pela entidade americana *Conference Board*¹ demonstrou que os empregados de organizações brasileiras geraram em 2013 uma média de US\$ 10,8 por hora de trabalho, possuindo a menor média de produtividade entre países latino-americanos. Para efeitos de comparação, a produtividade argentina foi de US\$ 13,9; a chilena, de US\$ 20,8; e a mexicana, de US\$ 16,8.

Atualmente, um dos grandes desafios é gerenciar as novas formas de produzir e de se relacionar, administrando tempo, recursos e capital. A globalização, a desregulamentação do trabalho e as diversas formas de trabalhar caracterizam essas novas formas. Hoje o trabalhador fica muito mais tempo à disposição do empregador, através do trabalho à distância – acesso a e-mails, utilização de celular e o chamado *home office*. Com essas novidades, também surgem ou potencializam determinadas doenças e variáveis negativas nas relações de trabalho: uma delas é o estresse, mais especificamente o estresse ocupacional.

Para Wachowicz (2013) o estresse provém das reações que as pessoas têm diante do surgimento de diferentes situações, a que tenham que se adaptar. Essas reações variam, pois

¹ Total Economy Database™ - Data. THE CONFERENCE BOARD. Disponível em: <<https://www.conference-board.org/data/economydatabase/index.cfm?id=27762>>. Acesso em: 18 ago. 2016.

cada indivíduo possui suas particularidades, tanto em sua forma física quanto em seus aspectos psicológico e social.

Selye (1965) diz que o estresse é uma resposta do organismo a determinadas situações que ameaçam a estabilidade da pessoa, fazendo-se necessário o indivíduo mobilizar-se para enfrentar o evento causador do desequilíbrio biopsicossocial.

O estresse sempre esteve presente na vida do ser humano. Diferente de hoje, há muitos anos, os fatores causadores de estresse nas pessoas, por exemplo, eram estar expostos a perigos naturais e lutar pela sobrevivência contra animais. Com a evolução da sociedade, as cargas físicas e psicológicas que o estresse produz mudaram e se potencializaram.

Rossi (2015) em uma pesquisa no ano de 2010 apontou que o Brasil ocupa o segundo lugar entre os países que possuem o maior índice de estresse no mundo, ficando atrás apenas do Japão. A mesma pesquisa identificou que o principal fator causador de estresse é o trabalho, afetando 69% da população brasileira.

Savóia (1999) e Mejias (1992) consideram três formas de analisar o conceito estresse: o primeiro modelo é baseado nas respostas psicológicas e fisiológicas que o indivíduo tem em relação aos fatores estressores; o segundo modelo é baseado no ambiente, ou seja, as características da realidade em que vive e o entorno, que impactam no indivíduo; e a terceira forma está relacionada com a junção das duas anteriores, sendo observada a interpretação dada pela pessoa a determinados estímulos do ambiente, muitas vezes inofensivos.

Para Paschoal e Tamayo (2004, p.46), o estresse ocupacional pode ser definido como “um processo em que o indivíduo percebe demandas do trabalho como estressores, os quais, ao exceder sua habilidade de enfrentamento, provocam no sujeito reações negativas”.

Conforme a divulgação do Ministério da Previdência Social, no seu Anuário de Acidentes de Trabalho, em 2011 foram concedidos 12.337 auxílios-doença por afastamento devido a doenças do trabalho relacionadas a transtornos mentais e do comportamento. Segundo a publicação, as doenças que mais levaram a esse afastamento foram depressão, transtornos de ansiedade, resposta ao estresse em nível avançado e perturbação mental devido a adaptação.²

Segundo Carvalho e Serafim (1995), os principais fatores causadores de estresse no trabalho são o volume de trabalho, os conflitos diários com colegas e chefe(s), as cobranças e pressões, falta de planejamento e cooperação, tarefas não delegadas ou mal distribuídas,

² Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/2012/03/transtornos-mentais-trabalho-em-escala-condicoes-insalubres-e-recompensa-insatisfatoria-podem-ser-causas>. Acesso em 18 ago. 2016.

problemas administrativos, diferenças nas percepções de valores e falta de capacitação para desenvolver determinada atividade.

Esses fatores atingem muitas profissões e pessoas de diversas formas, e uma profissão que também está sujeita a isso é a do corretor de imóveis. A profissão do corretor de imóveis tem como característica a intermediação e a aproximação entre as partes, comprador e vendedor, visando à conclusão do negócio imobiliário. Nesse processo, o corretor trabalha muito e, em diversos casos, se estressa bastante, em virtude das diferenças e dos propósitos das pessoas envolvidas.

Outros fatores podem causar estresse nas pessoas, fatores que não podem ser controlados por elas: são as crises econômicas. Desde 2015, o Brasil está sentindo uma crise econômica no mercado de imóveis. Com o desemprego elevado, PIB estagnado, crédito caro e incertezas políticas, as vendas de imóveis despencaram em comparação aos anos 2008 – 2014. Conforme Robbins et. al (2010), essas incertezas econômicas e políticas são fatores ambientais caracterizados como fontes potenciais de estresse.

De um lado, estão as mudanças constantes do mercado, que afetam a organização exigindo adaptação. Do outro, está o trabalhador, que busca o equilíbrio entre as suas necessidades pessoais e as necessidades da empresa. Esse equilíbrio muitas vezes não é alcançado e, por consequência, o profissional adoce. Portanto, cabe às empresas, juntamente com o trabalhador, buscarem alternativas de prevenção e redução desses impactos.

O presente trabalho pretende analisar os fatores produtividade e estresse, tendo como balizador o seguinte problema de pesquisa: **Quais fatores estressores estão presentes no ambiente de trabalho da imobiliária Solução Imóveis e seus possíveis impactos na produtividade?**

1.1 JUSTIFICATIVA

Conforme a Organização Mundial da saúde (OMS), cerca de 700 milhões de pessoas no mundo sofrem de doenças neurológicas e mentais. Isso representa 13% de todas as doenças do mundo; e pior, desses 700 milhões, um terço não possui acompanhamento médico. A depressão e a ansiedade são as doenças que atingem o maior número de pessoas no mundo.³

A revista CIPA publicou informações mostrando que, em 2014, o Instituto Nacional de Seguro Social (INSS) gastou R\$ 25,6 bilhões com benefícios para trabalhadores, pagando

³ Disponível em: <http://exame.abril.com.br/tecnologia/doencas-mentais-e-neurologicas-atingem-cerca-de-700-milhoes/>. Acesso em 30 mai. 2017.

auxílio-doença para mais de 220 mil pessoas, em virtude de doenças causadas por transtornos mentais e comportamentais.⁴

O estudo sobre o estresse no trabalho se faz necessário para que a organização tenha uma visão detalhada de como os seus empregados estão se sentindo e como isso está impactando na produtividade. Diante disso, é de extrema importância analisar esses dois fatores – estresse e produtividade -, pois com isso existe a possibilidade de aumentar a produtividade da organização e ao mesmo tempo diminuir ou reduzir os fatores causadores de estresse no trabalho.

Para o mercado, este trabalho traz a possibilidade de outras organizações do ramo imobiliário utilizarem os resultados desse estudo em suas organizações, a fim de identificar e corrigir os problemas em suas empresas.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar fatores estressores no ambiente de trabalho da imobiliária Solução Imóveis que podem impactar a produtividade dos colaboradores.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Detectar o nível de estresse dos empregados;
- b) Descrever os fatores estressores identificados;
- c) Relacionar os fatores estressores com possíveis impactos na produtividade.

⁴ Disponível em: <http://revistacipa.com.br/mais-de-200-mil-pessoas-no-brasil-receberam-auxilio-doenca-por-transtornos-mentais-em-2014/>. Acesso em 30 mai. 2017.

2. REVISÃO TEÓRICA

Neste capítulo é abordado o referencial teórico que subsidia a pesquisa. Num primeiro momento, é apresentado o conceito de gestão de pessoas, suas características e importância, bem como suas tendências. Em seguida, os temas produtividade e estresse, com suas características, influências e relações entre si.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Dessler (2014), tendências mundiais como diversidade da força de trabalho, globalização da concorrência e desregulamentação são fatores que impactam as organizações, modificando a natureza do trabalho das empresas.

Para Dutra (2011), a partir dessas tendências mundiais, as empresas procuram maior flexibilidade para se adequarem às mudanças do ambiente, maior prontidão para aproveitarem as oportunidades quando surgirem e maior efetividade para agir com qualidade, condição de entrega e preço. Esse movimento tem transformado as características dos gestores, de um perfil obediente e disciplinado para um perfil mais autônomo e empreendedor.

Conforme Fischer (1992), as organizações estão se modificando a partir de pressões internas e externas. Essas mudanças afetam as estruturas da organização, seus produtos e mercados, bem como seus padrões culturais, comportamentais, políticos e as relações internas e externas de poder.

Para Gil (2014), a Gestão de Pessoas é uma evolução das áreas antigamente chamadas de Administração de Pessoal, Relações Industriais e Administração de Recursos Humanos.

A gestão de pessoas é o trabalho da administração que tem por objetivo a colaboração de todos que integram a organização para atingir seus próprios objetivos e os da organização, sendo muito importante à medida que faz a ligação entre os trabalhadores e a empresa, sendo que uma boa gestão poderá refletir em bons resultados (GIL,2014).

Romero (2013, p.16) define a área de Gestão de Pessoas “como uma área contingente e situacional, que mantém uma interação entre o ambiente interno e externo da organização”.

Segundo Gil (2014) é dever da gestão de pessoas garantir um ambiente de trabalho harmônico, manter um padrão de segurança, que proteja a saúde e o bem-estar do trabalhador. Por fim, o autor destaca que a seleção de pessoal é o ponto que possui impacto direto nos custos. A seleção, quando feita de forma adequada, ocasionará resultados positivos, porque

quando a organização integra pessoas com o perfil necessário e com treinamento, possuirá equipes com grandes potenciais.

Para Dutra (2011), as empresas devem incentivar e auxiliar os colaboradores para que esses possam desempenhar suas atividades da melhor maneira. Muitas empresas estão praticando isso, pois é sabido os altos custos que a inflexibilidade pode acarretar.

A teoria abordada acima demonstra toda uma mudança de práticas e atitudes das organizações, mais especificamente da área de gestão de pessoas. Essas mudanças são necessárias para acompanhar as transformações do mercado e poder proporcionar um ambiente mais harmônico e propício para que os colaboradores desenvolvam suas habilidades.

No próximo tópico é apresentado o tema produtividade: seus conceitos e características; os fatores que podem afetar positivamente ou negativamente; a importância de se monitorar essa variável e a sua relação com o estresse.

2.2 PRODUTIVIDADE: conceitos e características

Para Ferreira (1993), a função gerencial se tornou complexa diante de novas exigências, buscando-se a produtividade de forma sistêmica e integrada. Essas exigências vêm do mercado, caracterizado pela alta competitividade e qualidade.

Segundo Limongi-França (2004, p.44), “a produtividade tem sido definida como o grau de aproveitamento dos meios utilizados para produzir bens e serviços. Em geral, a perspectiva é aproveitar ao máximo os recursos disponíveis para chegar a resultados cada vez mais competitivos”.

De acordo com Moreira (1991), a produtividade pode ser definida como a relação do que foi produzido a partir dos insumos empregados, em um determinado tempo. Os insumos são também chamados de fatores de produção, sendo caracterizados como terra – solo; capital – máquinas, equipamentos, estoques; e trabalho – mão de obra utilizada.

Segundo o autor, existem duas categorias de produtividade:

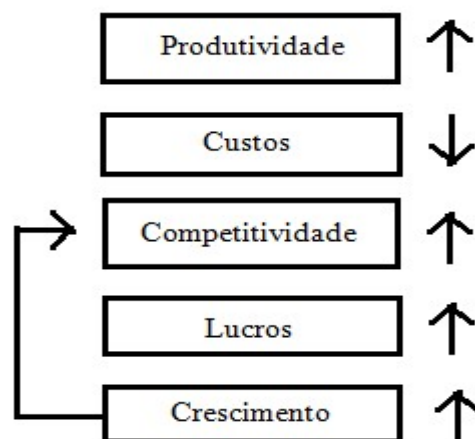
- a) Produtividade parcial – quando se considera apenas um dos insumos usados, podendo-se ter a produtividade da mão de obra, do capital, da energia, das matérias-primas, etc. A produtividade da mão de obra é a mais utilizada.
- b) Produtividade total dos fatores (PTF) – é a designação utilizada quando são considerados simultaneamente os insumos.

Conforme Siegel⁵ (apud MOREIRA, 1991, p.3), a produtividade identifica várias relações entre produção e insumos, modificando-se essas relações a partir de quantos e quais insumos serão analisados. Usar uma determinada medida de produtividade ao invés de outra, está diretamente ligado aos objetivos pretendidos com a medida.

Para Limongi-França (2004), a produtividade sob a perspectiva da administração tem como enfoque o controle de processos, o contato pessoa-trabalho e a manutenção da organização através da competitividade.

Segundo Moreira (2009), ao aumentar-se a produtividade, os custos de produção ou dos serviços prestados diminuem. Com isso, ao disponibilizar produtos iguais ou semelhantes no mercado por um preço menor (pelo fato de ter um custo menor), a organização terá sua condição de competitividade melhorada, aumentando seus lucros e a participação no mercado.

Figura 1 - Influência da produtividade



Fonte: Adaptado de Moreira (2009, p. 606)

2.2.1 Mecanismos de influência da produtividade

Conforme D'Ambrosio⁶ (apud LIMONGI-FRANÇA, 2004, p.45), o enigma principal que o administrador tem é determinar as condições que devem estar presentes no ambiente de trabalho para atingirem-se índices de produtividade satisfatórios na unidade produtiva ou de

⁵ SIEGEL, I.H. (1980). **Company Productivity: Measurement for improvement**. Kalamazoo, Michigan: W.E. Upjohn Institute for Employment Research.

⁶ D'AMBROSIO, Ernesto Luigi. **Trabalho e produtividade**. Revista Educar Social, 214, p. 38-40, 1980. São Paulo: Serviço Social da Indústria – Regional São Paulo.

serviços. Compreender o processo produtivo é necessário para ter uma visão ampla das atividades que vão gerar produtividade.

Para Lima⁷ (apud LIMONGI-FRANÇA, 2004, p.45), diversos ganhos de produtividade estão relacionados ao melhoramento da gestão empresarial, estando essa gestão focada na produção, no suprimento, na distribuição, na motivação dos funcionários ou na implantação de novas tecnologias. Não dá pra associar a produtividade somente a processos de produção, mas sim a todo um conjunto de atividades de gestão, como processos de trabalho, suprimentos, logística de distribuição, entre outras. Ainda, a produtividade é inerente às condições mentais, físicas e ambientais do mundo do trabalho.

Segundo Martins e Laugeni (2013), o tema produtividade é importante em qualquer nível organizacional. O objetivo que o gerente busca é aumentar a produtividade do setor organizacional sob seus cuidados, sem deixar de lado a qualidade. O autor acrescenta:

O aumento na produtividade fornece os meios para o aumento da satisfação do cliente, redução dos desperdícios, redução dos estoques de matéria-prima, produtos em processos e de produtos acabados, redução nos preços de vendas, redução dos prazos de entrega, melhor utilização dos recursos humanos, aumento dos lucros, a segurança no trabalho e maiores salários. Quase sempre os aumentos de produtividade requerem mudanças na tecnologia, na qualidade ou na forma de organização do trabalho, ou em todas em conjunto (p.6).

Para Carvalho e Serafim (1995), as principais causas da baixa produtividade do indivíduo no trabalho podem estar relacionadas a não gostar do trabalho; sentir-se incomodado pelo tratamento recebido dos colegas da organização; entender que suas tarefas não são bem remuneradas; ter dificuldade de relacionamento com algum colega de trabalho e não considerar seu trabalho seja útil. Por outro lado, alguns fatores contribuem para o aumento da produtividade, como a quantidade e qualidade dos recursos materiais disponíveis; treinamento adequado e atualizado; distribuição correta das tarefas; definição clara das responsabilidades; ambiente adequado de trabalho; valorização do trabalho executado e supervisão eficaz.

Conforme Robbins et al. (2010), quando há uma boa adequação entre as habilidades dos funcionários e os requisitos das funções para as quais esses funcionários são alocados, o desempenho desses trabalhadores tende a aumentar.

Robbins et al. (2014) comenta sobre a relação entre comunicação e satisfação do empregado: a satisfação do empregado é reduzida pela falta de congruência entre as mensagens verbais e não verbais (mensagens transmitidas através de gestos), pelas

⁷ LIMA, Suzana M.V. **Fragments do tempo**. *Jornal do psicólogo*, Nov./dez. 1999, p.4-5.

ambigüidades e distorções. Quando a distorção é pequena, o empregado entende melhor as mensagens, aumentando o fluxo de informações entre as partes, reduzindo a incerteza e melhorando a satisfação e o desempenho do grupo. “A comunicação perfeita é inatingível, contudo existe uma relação positiva entre comunicação eficaz e a produtividade do trabalhador (ROBBINS ET AL., 2014, p.248).

2.2.2 Monitorando e calculando a produtividade

Para Moreira (2009), o acompanhamento da produtividade no nível macro da empresa, na camada dos departamentos ou nas funções particulares, apresenta as seguintes características e utilidades:

Quadro 1 - Acompanhamento da produtividade

1) As medidas de produtividade são usadas como ferramenta gerencial
Pode-se medir a produtividade ao mesmo tempo em que se conservam outros indicadores de eficácia, um conjunto de medidas complementando o outro. Mede-se a produtividade tanto para se detectar problemas como para se verificar o acerto de decisões tomadas no passado sobre mudanças na organização, nos processos de produção, no arranjo físico, etc.; mede-se a produtividade também para se atestar a utilidade de programas de treinamento em setores ou atividades específicas, o acerto na introdução de novos produtos, de políticas de investimentos. Em suma, as medidas de produtividade podem e devem funcionar como um termômetro, tanto para auxiliar no diagnóstico de uma situação atual como para acompanhar os efeitos de mudanças nas práticas gerenciais e na rotina de trabalho.
2) As medidas de produtividade podem ser usadas como instrumento de motivação
A simples existência de programas de medida faz com que as pessoas passem a incorporar a produtividade nas suas preocupações rotineiras de trabalho. Podem estimular uma competição sadia entre departamentos e outras unidades operacionais de uma mesma empresa. Para tanto, os programas de medida devem se fazer conhecidos de todos, por meio de uma divulgação extensiva a todos os níveis da companhia, adequando-se a linguagem a cada categoria de funcionários envolvida. Por melhores que sejam as condições de trabalho, a produtividade somente aumentará se, no final das contas, os funcionários estiverem habituados com as medidas, convencidos de sua utilidade e adequadamente motivados para o trabalho.
3) As medidas de produtividade servem para comparar o desempenho de unidades de uma mesma empresa, com diferentes localizações geográficas
É o caso típico da organização que possui lojas ou fábricas em cidades ou estados diferentes ou, ainda, em países diferentes e deseja ter uma ideia global de desempenhos comparados. Essa utilidade é uma das mais atrativas, e também uma das mais perigosas, no sentido de que, às vezes, pode-se estar comparando situações muito diferentes. Em princípio, só pode ser comparadas diretamente unidades que estejam em igualdade de condições no tocante a tamanho das instalações, mercado, idade do equipamento, semelhança de processos de produção, idêntica composição de produtos etc.

Fonte: Adaptado de Moreira (2009, p. 610).

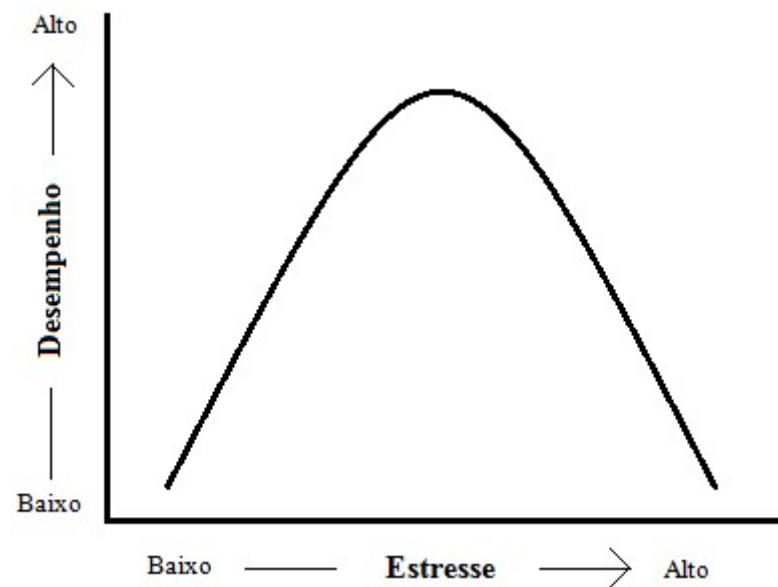
Para Moreira (1991), a produtividade da mão de obra é um dos índices mais conhecidos, sendo considerado sinônimo de produtividade. Porém, Segundo Martins e

Laugeni (2013), a produtividade da mão de obra é uma medida parcial da produtividade. Ela pode ser obtida a partir da relação entre o que foi produzido e consumido. O autor exemplifica: pega-se o valor de faturamento no ano e divide-se pelo resultado da multiplicação do número de trabalhadores, da média das horas trabalhadas no mês e da quantidade de meses.

2.2.3 Produtividade x estresse

Muitas pesquisas procuram estabelecer relações entre produtividade e estresse. O padrão mais analisado e documentado é a chamada relação do U invertido (ROBBINS et al., 2010).

Figura 2 - Modelo do U invertido da relação estresse e produtividade



Fonte: Adaptado de Robbins et al. (2010, p.588)

O autor destaca que a lógica por trás desse padrão é que níveis baixos a moderados de estresse estimulam o corpo e aumentam sua capacidade de reagir. Nesse ponto, os trabalhadores executam suas habilidades com mais qualidade e intensidade.

O padrão do U invertido pode ser também utilizado para explicar a reação ao estresse ao longo do tempo e as mudanças em sua intensidade.

Mesmo os níveis moderados de estresse podem ter uma influência negativa sobre o desempenho a longo prazo, quando a intensidade contínua consome o indivíduo e reduz suas fontes de energia (ROBBINS ET AL., 2010, p.588).

Conforme Savóia (1999), o indivíduo necessita estar mobilizado para responder às demandas externas e internas que aparecem no dia a dia, possuindo um nível de estresse compatível, poderá alcançar o bom desempenho nas atividades.

Qualquer mudança na vida gera um certo nível de estresse, e seus efeitos no desempenho podem ser positivos em uma relação direta à medida que o estresse aumenta o desempenho melhora, o chamado “eustress”. Por outro lado, aumentos excessivos podem ameaçar a capacidade de uma pessoa fazer perante seu ambiente o chamado “distress” (p.58).

Ainda segundo o autor, a variação dessa relação se modifica de pessoa para pessoa, e depende do indivíduo, do período de vida em que o estresse ocorre.

Lipp et al. (2002, p.538) relata os efeitos do estresse excessivo na produtividade:

Ocorre um decréscimo da concentração e atenção aumentando a desatenção diminuindo os poderes de observação. As memórias de curto e longo prazo deterioram-se, reduzindo-se a sua amplitude e o reconhecimento [...]. Podem aumentar ou aparecer os problemas de articulação verbal, diminuir o interesse e o entusiasmo pelo trabalho, aumentando o número de faltas. Os níveis de energia ficam reduzidos, rompem-se os padrões de sono e o uso de drogas pode se instalar. É comum ocorrer o cinismo em relação aos colegas ou a própria clientela e uma tendência a ignorar novas informações resolvendo os problemas de forma cada vez mais superficial.

Na teoria apresentada, buscou-se demonstrar a importância do tema produtividade e, por fim, como ele se relaciona com o estresse. Diante do exposto, possuir um nível determinado de estresse é bom para o desempenho das funções. Entretanto, o interessante é possuir o estresse bom – chamado de eustress –, aquele estresse que sentimos no desenvolvimento de determinadas atividades e que não nos fazem repudiar essas atividades depois de realizadas.

O estresse com aspectos negativos é apresentado no tópico seguinte, onde são demonstrados os conceitos e características, a presença desse estresse no ambiente organizacional e as fontes de estresse nesse ambiente.

2.3 ESTRESSE

2.3.1 Conceitos e características

O conceito de estresse surgiu no campo da física, onde essa expressão foi utilizada para descrever o nível de deformidade resultante da exposição de uma forma a um esforço. Essa teoria pode ser comprovada ao forçar um material pontiagudo contra uma estrutura maleável, o resultado desse experimento será a formação de depressões (LIMONGI FRANÇA; RODRIGUES, 2007).

Para Robbins et al. (2010, p.581), “o estresse é uma condição dinâmica na qual um indivíduo é confrontado com uma oportunidade, exigência ou recurso com relação a alguma coisa que ele deseja e cujo resultado é percebido, simultaneamente, como importante e incerto.”

Segundo Wachowicz (2013), o estresse provém das reações que as pessoas têm diante do surgimento de diferentes situações, a que tenham que se adaptar. Essas reações variam, pois cada indivíduo possui suas particularidades, tanto em sua forma física quanto em seus aspectos psicológico e social. O estresse normalmente ocorre em situações ameaçadoras ou negativas, entretanto, ele pode ser causado por uma situação positiva. (DUBRIN, 2008).

Para Limongi-França e Rodrigues (2007), o estresse pode ser analisado no mínimo sob duas formas, sendo a primeira como processo e a segunda como estado:

- a) Como processo significa a apreensão frente a uma circunstância que o desafie, que o ameace ou ainda resultante de uma aquisição;
- b) Como estado reflete as formas positivas ou negativas da pressão ocasionada pelo indivíduo.

Ainda segundo os autores, o estado positivo também denominado Eustress ocorre quando o indivíduo, após passar por circunstância que exija a sua adaptação, sente-se satisfeito, com a sensação de dever cumprido. Normalmente surge de atitudes apreciáveis do indivíduo que geram reconhecimento pelo seu empenho. Já o estado negativo, ou distress é causado pela apreensão, gerando malefícios à saúde mental devido à pessoa despender muita ou pouca dedicação, que diverge com prazos, desfecho e consumação.

Hans Selye - pesquisador canadense e um dos pioneiros no estudo do estresse-, no desenvolvimento de seus estudos sobre a síndrome da adaptação, utilizou-se da divisão em grupos, especificando em cada um o estado do indivíduo, bem como os sintomas percebidos por ele. Esses grupos foram também chamados de estágios do estresse (FERREIRA; MENDONÇA, 2012).

Arantes e Vieira (2010), sob o olhar das pesquisas de Selye, apontam as três fases definidas pelo estudioso como síndrome da adaptação: estado de alarme, estado de resistência e estado de exaustão. O estado de alarme se refere a circunstâncias que levam o indivíduo a desencadear úlceras e diminuição do sistema imunológico. Nesta fase, o corpo produz substâncias que fazem com que a pessoa reaja de forma rápida a situações. No momento em que é encerrada a situação, o indivíduo retorna a seu estado normal. O estado de resistência surge logo após passar pela fase alarme e é caracterizado pelo corpo reagindo de forma a se manter em constante alerta, pois presume que poderá vir a encontrar o fator estressor passado. Por fim, no estado exaustão, acontece quando o estímulo estressor se mantém, o organismo é levado a um estágio de esgotamento fazendo com que se desenvolvam doenças graves, podendo inclusive levar à morte.

Jex⁸ (apud PASCOAL E TAMAYO, 2004, p.45-46) diz que os conceitos de estresse ocupacional referem-se a três pontos, podendo ser analisados a partir dos estressores organizacionais (fatores do ambiente de trabalho que impactam no trabalhador e exigem que ele se adapte), das respostas que os trabalhadores apresentam diante desses fatores do trabalho que ultrapassam suas capacidades de enfrentamento (essas respostas podem ser comportamentais, fisiológicas e psicológicas) e também a partir dos “estímulos estressores-respostas” (enfoque mais completo e que destaca a relação pessoa e ambiente).

Mejias (1992) aborda três tipos de conceitos:

- a) Modelo baseado na resposta – são observadas as reações do organismo em relação aos fatores, ou seja, respostas fisiológicas e psicológicas;
- b) Modelo nos estímulos – está relacionado às características do ambiente; e
- c) Modelo interacional – há uma relação ambiente e organismo, é a combinação dos outros dois modelos. São respostas produzidas pela própria pessoa, ou seja, há relação com a percepção que a pessoa tem a esses estímulos muitas vezes inofensivos.

Conforme Lipp e Sadir (2009), o estresse pode ocasionar um desgaste mental e/ou psicológico, resultando em uma série de doenças, envelhecimento precoce e até na morte. Outras consequências também são a queda de produtividade, infelicidade da vida pessoal, desmotivação e falta de concentração, resultando em elevados custos para a empresa e para a pessoa.

⁸ Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance*. Londres: Sage.

Sanzovo e Coelho (2007) dizem que o processo de estresse varia de pessoa para pessoa, pois cada pessoa percebe determinado evento de uma forma e desenvolve seu próprio tipo de estresse. Então, a vida da pessoa - sua história de vida, seus pensamentos e hábitos, regras e sentimentos - vai influenciar o processo de estresse desenvolvido por ela.

Santos (1994) coloca que os estressores são absolutos – o fator estressor acontece-, mas a forma como a pessoa vai reagir a esse estressor é relativa, variando de pessoa para pessoa. O autor diz também que um único fator estressor não leva o indivíduo ao estresse, mas sim a combinação de vários deles.

Conforme Zakir (2010, p.93), “as situações estressoras evocam uma série de respostas, que podem ser classificadas em dois tipos: *stress*, propriamente, e *coping*.”

Para Savóia (1999), a palavra *coping* significa um conjunto de habilidades que a pessoa desenvolve para adaptar-se às situações de estresse e para tentar dominar essas situações. “*Coping* é definido como todos os esforços de controle, sem considerar as consequências, ou seja, é uma resposta ao estresse (comportamental ou cognitiva) com a finalidade de reduzir as suas qualidades aversivas” (SAVÓIA, 1999, p.60).

Segundo Folkman et. al (1986), *coping* tem duas funções: alterar a relação entre a pessoa e o ambiente que está causando a tensão (*coping* centrado no problema) e regular as respostas emocionais (*coping* centrado na emoção). Quando as condições ambientais são difíceis de mudar, ou seja, as condições de danos, ameaças ou desafios ambientais foram avaliadas como muito improváveis de serem modificadas, é adotado o *coping* centrado na emoção. Entretanto, se é fácil modificar ou controlar o ambiente, provavelmente será utilizado o *coping* centrado no problema (SAVÓIA, 1999).

Conforme Pereira (2002), quando as formas de enfrentamento a um estado prolongado de estresse falharam ou não foram suficientes, surge uma resposta, chamada *burnout*. O *burnout* se relaciona com o mundo do trabalho e obrigatoriamente tem um caráter negativo (*distress*). O *burnout*, ou síndrome de esgotamento profissional, é “uma resposta ao estresse ocupacional que surge quando falham as estratégias de enfrentamento utilizadas pelo indivíduo” (TAMAYO ET. AL, 2012, p.53).

Giuliani e Giuliani (2010, p.155) definem o *burnout* como “forma extrema ou avançada do estresse, sendo fruto de estresse laboral crônico, afetando os profissionais e sua relação com o trabalho.” O desinteresse aparece e o trabalho perde o sentido (GIULIANI ET AL., 2010).

Diante do exposto, o estresse ocupacional possui várias gradações e que, se não resolvido, pode levar a problemas sérios de saúde física e emocional, ou até à morte, por síndromes como as descritas.

O próximo item entra mais profundamente no ambiente de trabalho e no quanto o estresse pode influenciar nas condições de trabalho.

2.3.2 O estresse no ambiente organizacional

Segundo Zanelli (2011), os trabalhadores conquistaram desde o período da Revolução Industrial, após anos de luta, melhores condições de trabalho, porém, com o surgimento acelerado de novos elementos de trabalho, outros fatores têm se desenvolvido paralelamente: o grau de estresse e os riscos à saúde.

Para Dubrin (2008), o tema estresse no trabalho é importantíssimo para os gerentes e outros profissionais, em razão das consequências legais e humanas, como também da produtividade.

Limongi-França e Rodrigues (2007) afirmam que o estresse do trabalho, diferente dos possíveis riscos comuns a algumas atividades, é uma doença que pode surgir em todos os tipos de trabalho, independente do ramo da profissão.

Para Paschoal e Tamayo (2004, p.46), o estresse ocupacional pode ser definido como “um processo em que o indivíduo percebe demandas do trabalho como estressores, os quais, ao exceder sua habilidade de enfrentamento, provocam no sujeito reações negativas”.

Vanderley e Ximenes⁹ (apud GIULIANI et al., 2010, p.153) afirma que:

O estresse ocupacional traz prejuízos tanto para o indivíduo quanto para as organizações. Estas são ameaçadas à medida que sofrem uma elevação nos seus custos operacionais decorrentes de queda da produtividade, acidentes de trabalho, desperdício de material, aumento do absenteísmo, gastos com assistência médica, desperdício com mão de obra qualificada, e em casos extremos, pode ocorrer até o comprometimento da imagem institucional.

Segundo Robbins et. al (2011), o estresse aparece ligado às demandas – responsabilidades, pressões, incertezas que os indivíduos enfrentam no ambiente de trabalho e até obrigações – ou recursos – determinadas coisas que um indivíduo controla e pode utilizá-las para resolver as demandas. Recursos adequados ajudam a reduzir a natureza estressante

⁹ VANDERLEY, L.G.; XIMENES, L.C. **As facetas da personalidade no entrelinhamento do estresse ocupacional dos docentes do curso de administração.** In: ENCONTRO DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: [s.n.], 2008.

das demandas quando estas e aqueles combinam. Diante disso, sob a ótica de demanda e recursos, dispor de recursos para lidar com o estresse é tão importante para equilibrá-lo, quanto as demandas o são para aumentá-lo.

Ainda segundo o autor, as pesquisas têm mostrado que os estressores por desafio - aqueles associados com a carga de trabalho, pressão para finalizar as tarefas e falta de tempo - produzem menos tensão que os estressores por obstáculo - burocracia, política da empresa e divergências em relação às responsabilidades no trabalho.

[...] a ambiguidade, o conflito e a superposição de papéis, a insegurança no trabalho, a incerteza ambiental e os limites situacionais estão consistentemente relacionados de forma negativa ao desempenho profissional. Também há evidências de que o estresse por desafio pode melhorar o desempenho profissional em um ambiente de trabalho que oferece apoio aos funcionários, ao passo que o estresse por obstáculo reduz esse desempenho em todos os ambientes (ROBBINS et.al, 2010, p.582).

Para Zanelli (2010), as condições de trabalho têm fortes influências na saúde e na qualidade de vida das pessoas. Qualidade de vida “diz respeito a desenvolver hábitos saudáveis, enfrentamento das tensões cotidianas, consciência dos impactos dos fatores do ambiente, desenvolvimento permanente do equilíbrio interior e na relação com os outros” (ZANELLI, 2010, p. 28). Laszlo¹⁰ (apud LIMONGI-FRANÇA, 2004, p.46) “afirma que as estratégias para a melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho – QVT contribuem para o indispensável subproduto melhoria da produtividade”.

2.3.2.1 Estudo do estresse no trabalho

Paschoal e Tamayo (2004) desenvolveram um instrumento de análise de estresse ocupacional que pode ser utilizado em diversos ambientes de trabalho e profissões. Esse instrumento chama-se Escala de Estresse no Trabalho (EET), sendo composta por 23 itens em sua forma normal e 13 itens em sua forma reduzida. “É uma alternativa para investigações empíricas e trabalhos aplicados em organizações, podendo orientar medidas que visem à qualidade de vida dos trabalhadores (PASCHOAL, TAMAYO, 2004, p.45).

A figura abaixo demonstra como a escala foi construída:

¹⁰ LASZLO, E. **Evolution**: the grand synthesis. Boston: Shambala, 1987.

Figura 3 - Construção da EET

Construção da escala

1. Construção dos itens

Os itens da Escala de Estresse no Trabalho (EET) foram elaborados a partir da análise da literatura sobre estressores organizacionais de natureza psicossocial e sobre reações psicológicas ao estresse ocupacional bem como da análise de instrumentos já existentes. Neste último caso, 40% dos itens basearam-se nos estressores abordados na versão brasileira do OSI (Swan, Moraes, & Cooper, 1993) e no instrumento de Rizzo, House e Lirtzman (1970) sobre conflito e ambigüidade de papéis.

Cada item da EET aborda tanto um estressor quanto uma reação ao mesmo. A decisão de conjugar estressor e reação deve-se à convicção do papel central da percepção como mediadora do impacto do ambiente de trabalho. Como foi discutido anteriormente, um fator organizacional constitui-se num estressor quando ele é percebido como tal pelo sujeito (Jex, 1998; Lazarus, 1995).

Dada a preocupação de construir um instrumento econômico e geral, os itens foram elaborados de forma a constituir um fator geral, contendo estressores variados e reações freqüentemente associadas aos mesmos. Com base em cada estressor organizacional de natureza psicossocial, citado freqüentemente na literatura (sobrecarga de trabalho, conflito entre papéis, ambigüidade de papéis, relacionamento interpessoal no trabalho, fatores de desenvolvimento na carreira e autonomia/controla no trabalho), foram elaborados itens, os quais contemplavam também, uma reação ao estressor. Os itens foram desenvolvidos de forma que pudessem ser aplicados a ambientes organizacionais diversos e a ocupações variadas, como "sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade" e "o tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso".

2. Análise de juizes

Obteve-se assim, um total de 29 itens, os quais foram apresentados a um psicólogo organizacional e a um administrador, para que fosse avaliada a pertinência de cada um ao construto de estresse ocupacional e também a abrangência para aplicação em diversos contextos organizacionais. Como critério para manter o item na escala, considerou-se a concordância de 100% dos juizes, ou seja, os dois avaliadores precisariam concordar em suas respostas. Os 29 itens foram mantidos, pois houve concordância total entre os dois juizes quanto à pertinência e à abrangência. Outros dois itens foram inseridos por sugestão de um dos avaliadores.

Os 31 itens foram dispostos de forma aleatória em folheto com instruções apropriadas para auto-administração. Foi utilizada uma escala de concordância de cinco pontos: 1 (*discordo totalmente*), 2 (*discordo*), 3 (*concordo em parte*), 4 (*concordo*) e 5 (*concordo totalmente*).

3. Análise semântica

A fim de verificar se os itens propostos e as instruções apresentadas eram compreensíveis, o instrumento foi aplicado em dois grupos de três pessoas, todos funcionários de organizações públicas ou privadas, sendo que duas tinham segundo grau completo, três tinham superior incompleto e uma delas, superior completo. Foi solicitado a cada participante que respondesse ao questionário. Ao terminarem, foi feita uma discussão de grupo, na qual foi solicitado aos sujeitos que apontassem suas dificuldades em relação às instruções e aos termos presentes nos itens. A análise dos dados colhidos levou à modificação de termos em três itens. As instruções foram compreendidas pelos sujeitos tal como foram apresentadas e foram mantidas.

Fonte: Paschoal e Tamayo (2004)

A figura abaixo mostra a validação e os resultados do instrumento:

Figura 4 - Validação e resultados da EET

1. Amostra

A amostra utilizada para a validação do instrumento foi composta por 437 trabalhadores (249 homens e 188 mulheres) de diferentes organizações, públicas e privadas, localizadas no Distrito Federal e no estado de São Paulo. Os respondentes tinham idade média de 36 anos (desvio-padrão = 10,1) e nível de escolaridade variando do segundo grau incompleto (2,5%) ao superior completo (60,5%). Quanto à função desempenhada, 20,8% eram analistas, 16,6%, auxiliares/assistentes e 12,8%, gerentes. O tempo médio de trabalho na organização foi de 11,4 anos (desvio-padrão = 8,7).

2. Procedimento

O instrumento foi administrado individualmente nas próprias organizações, em locais apropriados para a atividade, e coletivamente, em duas turmas de alunos de MBI formadas por empregados de empresas públicas e privadas.

3. Análise dos dados

A fim de verificar a dimensionalidade do instrumento, foi realizada análise exploratória dos dados e análise de componentes principais. Posteriormente, utilizou-se a técnica dos eixos principais com rotação oblíqua. O pressuposto inicial foi de que a escala era formada por um único fator. A fim de assegurar que cada item representasse o construto subjacente ao fator, foi estipulada uma carga fatorial mínima de 0,45 para aceitar o item. O cálculo da precisão da escala foi realizado por meio do coeficiente alfa de Cronbach.

Resultados

A partir da análise de componentes principais obteve-se o índice Kaiser-Meyer-Olkin ($KMO = 0,91$) e o *Scree Plot*. Este último revelou a existência de um único fator, o qual explicou 28% da variância. A análise fatorial com rotação oblíqua mostrou que o fator encontrado está composto por 23 itens.

A Tabela 1 aponta as cargas fatoriais para cada item do fator. No total, oito itens foram eliminados por apresentarem carga fatorial inferior a 0,45, valor estipulado para aceitação do item na escala. A escala ficou composta por 23 itens e obteve um coeficiente alfa de 0,91.

Fonte: Paschoal e Tamayo (2004)

Segundo Bellenzani et al (2016), a análise dos dados é feita da seguinte forma:

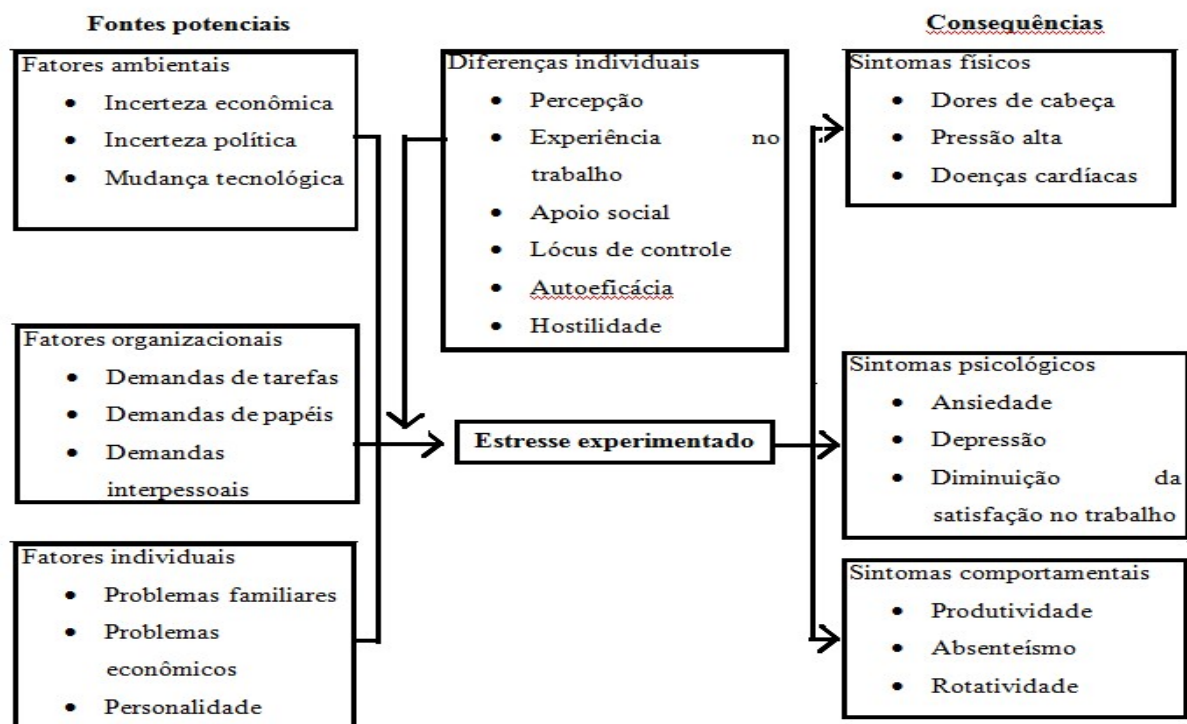
[...] foi calculado o escore médio do instrumento total. Para aprofundar o diagnóstico organizacional, foram calculados ainda os escores médios de cada um dos itens. Os resultados foram interpretados da seguinte maneira, conforme instruções do próprio instrumento: médias entre 1,0 e 1,9 indicam pouco ou nenhum estresse; médias entre 2,0 e 2,5 indicam níveis intermediários de estresse ocupacional; médias acima de 2,5 indicam nível alto de estresse ocupacional.

Conforme Paschoal e Tamayo (2004) a EET apresenta características psicométricas aceitáveis e pode ser útil para pesquisas sobre o tema e para diagnosticar o ambiente organizacional. “Considerando sua utilidade prática, propôs-se uma versão reduzida, mais rápida e econômica, composta por 13 itens, representantes dos principais estressores organizacionais e reações psicológicas gerais.” (PASCHOAL, TAMAYO, 2004, p.50).

2.3.3 Fontes de estresse

Segundo Robbins et. al (2010), existem três categorias de estresse potencial: ambiental, organizacional e individual.

Figura 5 - Fontes potenciais de estresse



Fonte: Adaptado de Robbins et. al (2010, p.583)

Para o autor, as demandas de tarefas são fatores relacionados ao trabalho das pessoas, ou seja, as características da atividade - graus de autonomia, diversidade de tarefas, automação-, as condições de trabalho e o ambiente físico. As demandas de papéis estão relacionadas à pressão sofrida por um indivíduo em função do papel desempenhado na empresa. Por fim, as demandas interpessoais são as pressões exercidas pelos outros funcionários, sendo que a falta de apoio social por parte dos colegas ou relações interpessoais insatisfatórias podem proporcionar um nível de estresse considerável.

Conforme Lipp et al. (2009, p.118), as principais fontes de estresse no trabalho são: excesso de atividades; conflitos de interesses e valores; dificuldades interpessoais; ruídos no ambiente de trabalho; dificuldade de lidar com cobranças; pessoas desorganizadas ou sem preparo; falta de planejamento; falta de cooperação; falta de reconhecimento do funcionário; dificuldade em lidar com o chefe; problemas com recursos para trabalho; problemas administrativos.

Essas fontes podem ser explicadas pela necessidade de adaptação às mudanças e ao ritmo da rotina atualmente. Relações interpessoais do ambiente de trabalho e essas mudanças contínuas podem gerar um nível de estresse, tornando-se fontes de estresse ocupacional. (LIPP ET AL., 2009).

Segundo Carvalho e Serafim (1995), os principais fatores que podem levar a pessoa ao estresse no trabalho são:

- a) Aumento do volume de trabalho: carga de trabalho maior que a condição de resistência suportada pela pessoa;
- b) Conflitos diários no trabalho: atritos seguidos, em virtude das diferentes formas de se pensar e agir;
- c) Inexistência de controle da situação: está relacionado ao fato quando o resultado do trabalho não depende da pessoa;
- d) Pressões no trabalho: são cobranças que o indivíduo não consegue suportar.
- e) Incompreensão da chefia: má distribuição das tarefas por parte do chefe, e esse não aceita questionamento, ocorrendo na equipe um descontentamento com o trabalho;
- f) Ambiente desfavorável ao indivíduo: os valores do chefe imediato são diferentes com os valores da maioria do grupo de trabalho; e
- g) Função não adequada ao indivíduo: a pessoa precisa exercer uma atividade que não se adapta ao seu ritmo.

Para Lipp et al. (2009), o empregado que não possui conhecimento suficiente para exercer determinado cargo ou aquele que o tem, mas que não ajuda o colega, proporciona momentos de alto desgaste na empresa.

Segundo Erosa (1999), A sobrecarga de trabalho – em relação à dificuldade da tarefa ou trabalho excessivo – tem relação direta com as horas de trabalho e mortes causadas por enfermidade coronária.

França e Rodrigues (2007) dizem que quando as relações de trabalho entre os funcionários estão deterioradas, há um ambiente ameaçador, uma abordagem política inadequada e uma competição não saudável entre as pessoas, essas condições de trabalho são geradoras de fatores estressantes. Outras conseqüências dessas condições são as greves, ociosidade, absenteísmo, alta rotatividade, atrasos nos prazos, altas taxas de doenças e baixo nível de esforço.

Conforme Giuliani e Giuliani (2010) diversos fatores estressores são apresentados por diferentes autores:

Quadro 2 - Fatores estressores organizacionais

Autor	Fatores
González (2008)	Trabalho repetitivo e padronizado; ambigüidade de papéis; incongruência entre as expectativas do trabalhador e suas funções; responsabilidade elevada; relações interpessoais (hierárquicas, funcionais, problemas de comunicação); organização da jornada de trabalho; estratégias administrativas de gestão de pessoas.
Rosch (2008)	Jornada de trabalho extensa; tarefas rotineiras e com pouco sentido inerente; falta de controle; comunicação ruim; falta de apoio dos colegas de trabalho e dos superiores.

Fonte: Adaptado de Giuliani et al. (2010, p.151-152)

O estresse está presente na vida do ser humano, entretanto, ele deve ser administrado para que não prejudique a saúde do indivíduo. Nas organizações, o estresse ocupacional deve ser observado pelos responsáveis, buscando uma melhoria do ambiente de trabalho e evitando o adoecimento dos empregados. Como resultado, se observará uma melhor qualidade de vida dos colaboradores e conseqüentemente uma boa produtividade desses.

O referencial teórico abordado foi de suma importância para a realização dos capítulos seguintes. No próximo capítulo, são abordados os procedimentos metodológicos.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo tem como objetivo abordar os procedimentos metodológicos utilizados na realização desta pesquisa. Nesse sentido, são apresentadas a natureza e abordagem da pesquisa; sua classificação em relação aos objetivos e procedimentos técnicos; a população-alvo do estudo; e por fim, a coleta e análise dos dados.

Para Gil (2010), existem múltiplas possibilidades de classificação das pesquisas, e é possível defini-las de acordo com a área de conhecimento, a finalidade, o grau de explicação e os métodos utilizados. “Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos.” (GIL, 2010, p.1)

Andrade (2010, p.109) afirma que “pesquisa é o conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos.”

Conforme Cervo, Bervian e Da Silva (2013), método pode ser definido como algo ordenado que deve ser exposto à procedimentos distintos para se obter o efeito esperado.

O item seguinte descreve a natureza e a abordagem da pesquisa.

3.1 NATUREZA E ABORDAGEM DA PESQUISA

O presente trabalho utilizou a natureza de pesquisa aplicada e a abordagem quantitativa. A abordagem quantitativa foi observada na aplicação de questionários junto aos gerentes e corretores de imóveis.

Segundo Gil (2010), a pesquisa aplicada é direcionada para adquirir conhecimentos com a intenção de aplicá-los em situações específicas.

Para Godoy (1995, p.58), em linhas gerais:

[...] num estudo quantitativo o pesquisador conduz seu trabalho a partir de um plano estabelecido a priori, com hipóteses claramente especificadas e variáveis operacionalmente definidas. Preocupa-se com a medição objetiva e a quantificação dos resultados. Busca a precisão, evitando distorções na etapa de análise e interpretação dos dados, garantindo assim uma margem de segurança em relação às inferências obtidas.

A pesquisa aplicada é utilizada para analisar os problemas do cenário, buscando as respostas para os problemas identificados em um ambiente determinado (MASCARENHAS, 2012).

3.2 A PESQUISA DO PONTO DE VISTA DOS OBJETIVOS E DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

Para o desenvolvimento desta pesquisa, utilizou-se o tipo de pesquisa exploratória, sendo classificada, a partir dos procedimentos técnicos, em estudo de caso.

Conforme Gil (2010, p.27):

As pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado.

Ainda segundo Gil (2010, pg. 37) o estudo de caso pode ser compreendido como um “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados.”

3.3 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO-ALVO DO ESTUDO

A população-alvo deste estudo é composta por sete gerentes e trinta corretores de imóveis da Imobiliária Solução Imóveis. A escolha da organização para esta pesquisa se deve ao fato da empresa ser referência no tratamento profissional com seus colaboradores e clientes, no mercado de Canoas/RS.

Gil (2010) diz que o pesquisador deve determinar sua população-alvo a qual deseja estudar para que a pesquisa possa ser realizada. Mascarenhas (2012, p.53) complementa dizendo que população é “um conjunto que pode ser formado por pessoas, famílias, empresas, animais ou qualquer outro tipo de elemento.”

3.4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

O instrumento utilizado para obter as informações foi o questionário. Segundo Cervo et. al (2013), na aplicação do questionário, a pessoa que fornece as informações faz isso sem a presença do pesquisador. O questionário é a técnica mais utilizada para obtenção de dados, porque é possível medir com exatidão o que se deseja. Ele pode ser composto por perguntas abertas – permite obter respostas livres – ou fechadas – são padronizadas, de fácil aplicação,

simples de codificar e analisar. Entretanto, os questionários a serem aplicados devem possuir um texto que vá ao encontro do tema a ser abordado (DUARTE, BARROS, 2011).

Um encontro foi agendado com antecedência com o dono da organização, para apresentar os objetivos da pesquisa e pedir autorização para aplicar os instrumentos. Esse encontro foi rápido e transcorreu da melhor forma possível.

Os questionários utilizados são padronizados, desenvolvidos por Paschoal e Tamayo, denominados ferramenta de ESCALA DE ESTRESSE NO TRABALHO – EET. Junto a esse questionário, foi acrescentado, no início, um bloco de dados de identificação e sócio-demográficos. Os instrumentos foram apresentados aos gerentes e corretores de imóveis pessoalmente. Para os gerentes, foi utilizada a versão reduzida porque todas as afirmativas podiam ser respondidas (caso fosse aplicado o questionário com as vinte e três assertivas, algumas afirmativas não se encaixariam nas características deles), além de ser “mais rápida e econômica, composta por 13 itens, representantes dos principais estressores organizacionais e reações psicológicas gerais” (PASCHOAL E TAMAYO, 2004, p. 50). A escala utilizada nos corretores possui 23 itens.

A EET é um instrumento de fácil aplicação e pode ser utilizada em diversos ambientes de trabalho e para diversas ocupações, possuindo características psicométricas satisfatórias. Os itens da EET mencionam um estressor ou uma reação a esse estressor e “foram elaborados a partir de análise da literatura sobre estressores organizacionais de natureza psicossocial e sobre reações psicológicas ao estresse ocupacional” (PASCHOAL E TAMAYO, 2004, p. 48). Os autores acrescentam dizendo que os fatores organizacionais transformam-se em estressores quando são percebidos como tal pela pessoa.

O questionário em forma reduzida foi aplicado nos sete gerentes da organização, ou seja, todos responderam. Já o questionário aplicado nos corretores de imóveis foi respondido por vinte e um participantes, pois alguns corretores não estavam presentes ou não quiseram participar. Esse instrumento foi aplicado em Maio de 2017, na empresa.

Para completar as informações obtidas com os questionários, um documento contendo informações da organização foi fornecido pela empresa.

Após a etapa de coleta e organização dos dados, passou-se a etapa de análise dos mesmos.

Para Mascarenhas (2012), tanto nas pesquisas qualitativas quanto nas quantitativas é necessário ordenar as informações antes de realizar a análise. São estabelecidas quatro etapas: seleção (verificar as informações e identificar possíveis erros), classificação (informações

separadas em categorias conforme parâmetros; dados qualitativos ordenados conforme a presença de determinado critério ou não, e dados quantitativos separados em valores numéricos), codificação (referente à pesquisa quantitativa, acrescenta-se um símbolo para visualizar melhor a categoria criada), e por fim a representação.

Conforme Cervo et. al (2013, p.67) “a análise, a partir da classificação ordenada dos dados, do confronto dos resultados das tabelas e das provas estatísticas, quando empregadas, procura verificar a comprovação ou não das hipótese de estudo.”

Os corretores e gerentes responderam as perguntas da EET de acordo com uma escala Likert de cinco pontos, onde 1 significa discordar totalmente e 5 significa concordar totalmente, e a partir disso, as análises são feitas com base nas respostas a cada questão que procura identificar o nível de estresse em relação ao fator, que pode ser considerado ou não um estressor. Os resultados foram interpretados de acordo com o proposto pela padronização do instrumento, ou seja: médias entre 1,0 e 1,9 apontam pouco ou nenhum estresse; médias entre 2,0 e 2,5 apontam níveis intermediários de estresse; médias acima de 2,5 apontam nível alto de estresse ocupacional. Então, considerou-se, para fins de análise, que as assertivas que possuem médias menores ou iguais a 1,9 não são consideradas fatores estressores, pois causam pouco ou nenhum estresse; por outro lado, assertivas que apresentam médias maiores ou iguais a 2,0 são consideradas fatores estressores, porque provocam níveis intermediário ou elevado de estresse.

Para aprofundar o estudo, foi calculada a média geral dos instrumentos dos gerentes e dos corretores de imóveis, e os resultados foram interpretados da mesma forma quando explanados nas análises individuais de cada afirmativa: média menor ou igual a 1,9 representa pouco ou nenhum estresse, média maior ou igual a 2,0 e menor que 2,5 aponta nível intermediário de estresse e média maior ou igual a 2,5 representa nível elevado de estresse.

O programa Microsoft Excel 2007 para Windows foi utilizado para calcular as médias e os desvios-padrões.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com o intuito de responder os objetivos estabelecidos no início desta pesquisa, foi estudada a empresa Solução Imóveis, a maior empresa do ramo imobiliário de Canoas/RS; destaque em venda de imóveis novos (lançamentos) e com forte presença na venda de imóveis usados. Diante disso, são apresentadas as características da empresa e, logo depois, os resultados obtidos através dos questionários e a análise dos dados.

4.1 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

A empresa Solução Imóveis é uma organização privada que atua no mercado imobiliário de Canoas/RS há mais de 18 anos, se destacando pela ética e responsabilidade, bem como pelas relações de trabalho com seus colaboradores e pelas atitudes com seus clientes.

A organização atua na venda de imóveis novos (lançamentos) e usados – 70% das vendas são lançamentos e 30% usados -; possuindo departamentos jurídico e administrativo próprios e contando com auxílio contábil externo.

Aos colaboradores são repassados princípios e metas como: determinação e persistência na conclusão de negócios; atualização do conhecimento; habilidades de negociação e sempre oferecer o melhor imóvel para os compradores.

O time de colaboradores da organização é composto por sete gerentes (corretores de imóveis) e trinta corretores de imóveis – gerentes e corretores são autônomos - além do pessoal do administrativo, da área jurídica e dos responsáveis pela manutenção e organização do ambiente.

O recrutamento dos corretores de imóveis é feito pelo dono da organização e pelos gerentes; porém, o treinamento desses corretores fica a cargo dos gerentes. Cada gerente tem sua equipe, e em média, as equipes são formadas por cinco corretores.

Toda semana a organização faz reuniões com os gerentes, ou com os gerentes e corretores de imóveis, para debater ideias, apresentar as ofertas de imóveis e as tendências do mercado. Nessas reuniões, os colegas trocam informações entre eles para maximizar suas vendas.

Nas palavras do dono da organização, “a Solução Imóveis vai ao encontro dos clientes com sua unidade móvel, proporcionando um atendimento especializado e diferenciado, bem como participa ativamente em feiras e ações sociais da comunidade canoense.”

Hoje, para ser corretor de imóveis, é preciso seguir determinados passos: o primeiro deles é se inscrever em um curso de TTI – técnico em transações imobiliárias –, com duração de seis meses a dois anos, registrar-se no CRECI – Conselho Regional de Corretores de Imóveis - e estagiar em uma organização imobiliária ou vincular-se a um corretor de imóveis; feito isso, o estudante/estagiário, após aprovação nas provas do curso e obtenção do diploma, se apresenta no CRECI para entregar determinados documentos, pagar a anuidade e receber a carteira de habilitação profissional.

A seguir são caracterizados os sujeitos dessa pesquisa, gerentes de equipe e corretores de imóveis, para que fique mais clara a equipe da empresa pesquisada, assim como suas respostas aos questionários aplicados.

4.2 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Nas análises das respostas dos gerentes e dos corretores de imóveis, os dados sócio-demográficos, as médias e os desvios-padrões das respostas são apresentados por meio de tabelas. As tabelas são seguidas de análise textual dos dados. Os resultados dos gerentes foram examinados separadamente dos resultados dos corretores, por pertencerem a cargos diferentes e terem atribuições e responsabilidades distintas, que podem incidir de várias e diferentes maneiras no desenvolvimento do estresse ocupacional.

4.2.1 Análise e interpretação dos dados dos questionários respondidos pelos gerentes

As Tabelas 1 e 2 apresentam os gerentes por gênero e faixas etárias, respectivamente.

Tabela 1 - Gênero dos gerentes

Gênero	Total	Percentual
Feminino	2	29,00
Masculino	3	43,00
Não respondeu	2	29,00
Total	7	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Tabela 2 - Faixas etárias dos gerentes

Faixa etária	Total	Percentual
De 18 a 23 anos	0	0,00
De 24 a 28 anos	0	0,00
De 29 a 33 anos	1	14,00
De 34 a 38 anos	1	14,00
De 39 a 43 anos	2	29,00
Mais de 43 anos	3	43,00
Total	7	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Os participantes da pesquisa demonstram um perfil mais experiente. Mais de 70% tem acima de 39 anos - sendo três (43%) com mais de 43 anos e dois (29%) de 39 a 43 anos. Não há gerentes com menos de 29 anos. Em relação ao gênero, dos sete gerentes da organização, dois não responderam, três marcaram sexo masculino e dois, feminino.

A Tabela 3 aponta o nível de formação dos gerentes.

Tabela 3 - Formação dos gerentes

Formação	Total	Percentual
Ensino médio completo	1	14,00
Superior incompleto	3	43,00
Superior completo	1	14,00
Especialista	2	29,00
Total	7	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Apesar da faixa etária mais elevada, apenas três gerentes possuem graduação, sendo dois deles especialistas. No outro extremo, apenas um gerente parou os estudos no ensino médio.

A Tabela 4 indica o tempo de trabalho na imobiliária.

Tabela 4 - Tempo de trabalho dos gerentes na organização

Tempo de trabalho na organização	Total	Percentual
Até 2 anos	1	14,00
De 2 a 5 anos	0	0,00
De 5 a 8 anos	4	57,00
Mais de 8 anos	2	29,00
Total	7	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O tempo que os gerentes estão trabalhando na organização apresentou correspondência com as faixas etárias. Mais de 85% estão trabalhando há mais de 5 anos - tendo quatro gerentes com 5 a 8 anos de empresa e dois com mais de 8 anos – demonstrando uma baixa rotatividade para esse segmento.

A Tabela 5 apresenta as médias e os desvios-padrões das respostas dos gerentes.

Tabela 5 - Médias e desvios-padrões das respostas dos gerentes

Afirmativa	Média	Desvio Padrão
1. A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso	1,4	0,7
2. A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante	1,6	0,9
3. Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho	1,3	0,5
4. Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões do serviço	1,9	0,6
5. Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade	1,3	0,7
6. Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional	1,7	0,5
7. Fico de mau humor por me sentir isolado no trabalho	1,3	0,5
8. Fico irritado por ser pouco valorizado por meu superior	1,1	0,3
9. As poucas perspectivas de crescimento na carreira têm me deixado angustiado	2,0	0,9
10. Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade	1,9	1,4
11. A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor	1,7	0,9
12. A falta de compreensão sobre quais são as minhas responsabilidades neste trabalho tem me causado irritação	1,1	0,3
13. O tempo insuficiente para realizar o volume de trabalho deixa-me nervoso	1,6	0,9
Total	1,5	0,8

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A **média geral** encontrada na análise das afirmativas foi de **1,5**, e desvio-padrão de 0,8, demonstrando que no geral os gerentes apontam **pouco ou nenhum estresse**; e através do resultado do desvio-padrão, percebem-se diferenças nas marcações das respostas.

Analisando as assertivas individualmente, apenas uma foi considerada fator estressor, pois recebeu média maior ou igual a 2,0, e ela é analisada abaixo:

A afirmativa 9 “as poucas perspectivas de crescimento na carreira têm me deixado angustiado” se mostrou um fator estressor e apresentou a maior **média (2,0)**, demonstrando **nível intermediário de estresse**. Com desvio-padrão de 0,9, percebe-se que as respostas não ficaram homogêneas. Um gerente marcou 4 na escala, quatro assinalaram 2 e dois, 1.

A pesquisa demonstrou que as poucas perspectivas de crescimento na carreira compõem o único fator estressante para os gerentes. Para cinco dos sete gerentes, isso é um fator estressor presente no ambiente de trabalho. Entretanto, a afirmativa não deixa espaço para possíveis interpretações, como do tipo: se as poucas perspectivas estão relacionadas com plano de carreira e promoções, se o gerente gostaria de estar em um patamar de vida mais confortável ou questões relacionadas com o desemprego.

Conforme Lima (apud LIMONGI-FRANÇA, 2004, p.43), diversos ganhos de produtividade estão relacionados ao melhoramento da gestão empresarial, estando ela focada, por exemplo, na motivação dos funcionários. Sabendo disso, a organização pode trabalhar na motivação desses gerentes e com isso tentar aumentar a produtividade deles.

Moreira (2009) complementa dizendo que as medidas de produtividade podem servir como instrumentos de motivação. Essas medidas “podem estimular uma competição sadia entre departamentos e outras unidades operacionais de uma mesma empresa (MOREIRA, 2009, p.610).

Então, apesar da carreira de corretor de imóveis não possuir degraus de promoções dentro da organização, o gerente pode compreender, a partir disso, que existem outras questões que podem motivá-lo, como renda e reconhecimento profissional, e consequentemente fazer com que ele continue trabalhando com uma boa produtividade.

As afirmativas 10 e 4, apesar de não serem consideradas fatores estressores, merecem comentários porque tiveram média 1,9, muito próximas do nível intermediário de estresse.

A afirmativa 10 “tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade” apresentou média 1,9 e elevadíssimo desvio-padrão de 1,4. Mesmo que a média 1,9 signifique pouco ou nenhum estresse, o desvio demonstra que essa visão não é percebida por todos os gerentes (cinco deles responderam 1 para essa pergunta e os outros dois responderam 4).

Conforme Robbins (2010), quando há uma boa adequação entre as habilidades dos funcionários e os requisitos das funções para as quais esses funcionários são alocados, o desempenho desses trabalhadores tende a aumentar.

A afirmativa 4 “Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões do serviço” mostrou média 1,9 – pouco ou nenhum estresse - e desvio-padrão 0,6 – respostas muito parecidas. Com média 1,9, a afirmativa quase se tornou um fator estressor, e o desvio-padrão baixo mostra que esse pensamento é compartilhado pelos gerentes. Muitas vezes, o que a organização pode interpretar como informações desnecessárias, os gerentes podem entender como importantes. Caso essas informações não cheguem aos gerentes, essa situação pode resultar em um fator estressor. Entretanto, a organização pode suprimir determinadas informações porque pode considerar serem informações estratégicas.

Para Carvalho e Serafim (1995), a distribuição correta das tarefas, bem como a definição clara das responsabilidades são fatores que contribuem para o aumento da produtividade.

4.2.2 Análise e interpretação dos dados dos questionários respondidos pelos corretores de imóveis

Os gêneros dos corretores de imóveis estão demonstrados na Tabela 6.

Tabela 6 - Gênero dos corretores de imóveis

Gênero	Total	Percentual
Feminino	8	38,00
Masculino	6	29,00
Não respondeu	7	33,00
Total	21	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A maioria dos participantes que respondeu declarou-se do sexo Feminino (38%), sendo o restante composto por 29% do sexo Masculino e 33% não responderam.

Aqui, repetem-se determinadas características das respostas do primeiro grupo. No caso dos gerentes, três não responderam a pergunta sobre o gênero; e no caso dos corretores de imóveis, sete não marcaram.

A ausência de marcação pode-se dar em virtude de diversos fatores, como a má elaboração do instrumento, a baixa importância dada a esse item pelos respondentes, ou os participantes não quiseram responder com o intuito de se preservarem.

Na Tabela 7 será apresentada a faixa etária dos corretores de imóveis.

Tabela 7 – Faixas etárias dos corretores de imóveis

Faixa etária	Total	Percentual
De 18 a 23 anos	1	5,00
De 24 a 28 anos	2	10,00
De 29 a 33 anos	4	19,00
De 34 a 38 anos	1	5,00
De 39 a 43 anos	1	5,00
Mais de 43 anos	11	52,00
Não respondeu	1	5,00
Total	7	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Os corretores de imóveis participantes da pesquisa apresentaram um perfil experiente. Dos vinte e um participantes, apenas um (5%) tem menos de 23 anos, seis (29%) tem de 24 a 33 anos, dois (10%) de 34 a 43 anos e onze (52%) tem mais de 43 anos; um participante não respondeu.

Existem duas concentrações de faixas etárias, a primeira possui sete corretores (34%), faixa etária até 33 anos, e a segunda possui doze corretores (57%), faixa etária acima de 43 anos. Percebe-se um hiato entre essas duas faixas etárias.

O participante que não respondeu a pergunta anterior sobre gênero, aqui, também não assinalou sobre sua faixa etária; diante disso, acredito que a não marcação das respostas se deve ao fato do receio que o colaborador tem de ser identificado.

A Tabela 8 aponta o nível de formação dos corretores de imóveis.

Tabela 8 - Formação dos corretores de imóveis

Formação	Total	Percentual
Ensino médio completo	4	19,00
Superior incompleto	7	33,00
Superior completo	7	33,00
Especialista	1	5,00
Não respondeu	2	10,00
Total	7	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

O número de participantes que tem curso superior incompleto – sete (33%) – é igual ao número que possuem curso superior completo. Apenas um (5%) corretor é especialista; quatro (19%) corretores com ensino médio e dois (10%) não responderam.

A Tabela 9 indica o tempo que os corretores trabalham na imobiliária.

Tabela 9 - Tempo de trabalho dos corretores de imóveis na organização

Tempo de trabalho na organização	Total	Percentual
----------------------------------	-------	------------

Até 2 anos	4	19,00
De 2 a 5 anos	3	14,00
De 5 a 8 anos	6	29,00
Mais de 8 anos	7	33,00
Não respondeu	1	5,00
Total	7	100,00

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

Mais de 60% dos participantes trabalham na organização há mais de 5 anos, número próximo ao dos gerentes. Com isso, o tempo que os corretores de imóveis estão trabalhando na organização também apresentou correspondência com as faixas etárias. Apenas um participante não respondeu. Dos vinte e um participantes, quatro marcaram que possuem até 2 anos de empresa e três apontaram que têm de 2 a 5 anos.

O mesmo participante que não marcou as outras duas questões anteriores, aqui, também não assinalou sobre o tempo de organização.

A Tabela 10 apresenta as médias e os desvios-padrões das respostas dos corretores de imóveis ao questionário.

Tabela 10 - Médias e desvios-padrões das respostas dos corretores de imóveis

Afirmativa	Média	Desvio Padrão
1. A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso	1,8	0,7
2. O tipo de controle existente no meu trabalho me irrita	2,1	1,3
3. A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante	1,5	0,8
4. Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho	1,4	0,7
5. Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões do serviço	1,9	0,9
6. Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas no trabalho	1,6	0,7
7. A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho me deixa irritado	2,0	0,8
8. Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho	1,1	0,4
9. Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade	1,4	0,5
10. Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas	1,6	0,9
11. Sinto-me incomodado com a comunicação existente entre mim e meu superior	1,5	0,8
12. Fico irritado com a discriminação/ favoritismo no meu ambiente de trabalho	2,1	0,8
13. Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional	2,2	1,3
14. Fico de mau humor por me sentir isolado no trabalho	1,4	0,6
15. Fico irritado por ser pouco valorizado por meus superiores	1,5	0,7
16. As poucas perspectivas de crescimento na carreira têm me deixado angustiado	1,6	0,9
17. Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade	1,4	0,7
18. A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor	2,1	1,2
19. A falta de compreensão sobre quais são as minhas responsabilidades neste trabalho tem me causado irritação	1,4	0,8
20. Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias	1,3	0,6

21. Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho feito diante de outras pessoas	1,3	0,5
22. O tempo insuficiente para realizar o volume de trabalho me deixa nervoso	1,4	0,6
23. Fico nervoso por meu superior evitar me incumbir de responsabilidades importantes	1,6	0,7
Total	1,6	0,8

Fonte: Dados da pesquisa (2017)

A **média geral** observada nas repostas dos corretores de imóveis foi **1,6**, o que significa, segundo Bellenzani et al. (2016) que há **pouco ou nenhum estresse**, e desvio-padrão de 0,8. Nota-se, que a despeito da média geral indicar pouco ou nenhum estresse, o desvio-padrão é relativamente alto, ou seja, as respostas não ficaram homogêneas.

Algumas questões receberam médias iguais ou maiores que 2,0, por isso, são consideradas fatores estressores. Essas afirmativas são analisadas abaixo:

A **afirmativa 13** “Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional” mostrou ser um fator estressor. Foi a que recebeu a maior **média (2,2)** – nível intermediário de estresse - com desvio-padrão de 1,3 – baixíssima homogeneidade nas respostas. Dois corretores assinalaram 5 na escala; um assinalou 4; cinco, 3; cinco marcaram 2 e oito assinalaram 1.

A partir da análise do elevado desvio-padrão, percebe-se que o incômodo por falta de treinamento não é percebido por todos os corretores. Relacionando esses dados com as informações das faixas etárias, a média obtida dos respondentes de 18 a 33 anos para essa afirmativa é 1,5 – o que significa pouco ou nenhum estresse – e a média dos respondentes com mais de 43 anos é de 2,6 – significando nível alto de estresse ocupacional.

Esses dados acima podem ser explicados em virtude da falta de adaptação desses corretores mais experientes às novas tecnologias e formas de trabalhar. Hoje em dia, os corretores de imóveis utilizam novas ferramentas de trabalho, como computadores e celulares mais modernos, ou novas formas de se comunicar, como a ferramenta *whatsapp*, as redes sociais e e-mails.

Conforme Gil (2014), quando a organização integra pessoas com o perfil necessário e com treinamento, ela terá equipes com grandes potenciais. Treinamento adequado e atualizado é um dos fatores que contribuem para o aumento da produtividade. (CARVALHO, SERAFIM, 1995).

A empresa que possui profissionais qualificados apresenta melhor competitividade no mercado e uma otimização de sua rentabilidade. Então, para a empresa, a qualificação dos colaboradores influencia a produtividade e a qualidade dos serviços prestados.

A **afirmativa 12** “Fico irritado com a discriminação/ favoritismo no meu ambiente de trabalho” e a **afirmativa 18** “A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor” podem ser analisadas conjuntamente, pois um ambiente que possui favoritismos acaba influenciando a competição inaceitável entre os colegas.

A **primeira afirmativa** obteve **média 2,1** – nível intermediário de estresse - e desvio-padrão 0,8; as marcações das respostas ficaram distribuídas da seguinte forma: um marcou 4 na escala; cinco assinalaram 3; dez, 2 e cinco marcaram 1. A **segunda assertiva** apresentou também **média 2,1** – nível intermediário de estresse - e desvio-padrão 1,2, com as seguintes marcações na escala: um marcou 5; um assinalou 4; seis, 3; cinco marcaram 2 e oito, 1. Com isso, ambas mostraram ser fatores estressores.

O favoritismo é muito comum no ramo imobiliário e pode ser percebido em simples gestos, como na delegação de atividades a determinadas pessoas, na indicação de atendimento aos clientes (corretor de imóveis trabalha nas vendas e muitas vezes isso ocorre através de indicações de clientes) ou na simples confiança que um tem no outro. O favoritismo pode aparecer também na forma de elogios, ou seja, determinados corretores de imóveis podem ser mais elogiados que outros, mesmo apresentando resultados parecidos. A afirmativa sobre favoritismo não deixa claro em quais situações ocorre, mas todas essas atitudes acabam influenciando uma competição não sadia entre os membros, e se a ética não estiver presente no dia a dia, práticas de trabalho não aceitáveis podem aparecer.

Para França e Rodrigues (2007), quando as relações de trabalho entre os funcionários estão deterioradas, há uma competição não saudável entre elas; essas condições de trabalho são geradoras de fatores estressores. Lipp et al.(2009) afirma que dificuldades interpessoais são uma das principais fontes de estresse no trabalho. Já Robbins (2010), saliente que a falta de apoio social por parte dos colegas ou relações interpessoais insatisfatórias podem proporcionar um nível de estresse considerável. Por fim, Dubrin (2008) diz que o tema estresse no trabalho é importantíssimo para os gerentes e outros profissionais, em razão das consequências legais e humanas, como também da produtividade.

A **afirmativa 2** “O tipo de controle existente no meu trabalho me irrita” apresentou **média 2,1** – nível intermediário de estresse - e elevado desvio-padrão 1,3, caracterizando dispersão das resposta ao redor da média. A assertiva é considerada um fator estressor. Dois corretores de imóveis marcaram 5; seis, 3; quatro, 2 e nove marcaram 1.

A afirmativa deixa margem para interpretar os diversos tipos de controle, mas é possível associar ao controle hierárquico e até mesmo ao controle realizado pelos colegas.

No ramo imobiliário, os corretores de imóveis são cobrados e controlados para não realizarem negócios fora do seu ambiente de trabalho; e os agenciadores de imóveis (corretores que captam imóveis no mercado e disponibilizam no sistema da imobiliária para vender) também controlam seus imóveis para verificar se já não foram vendidos. Então, a forma como esse controle tem se dado pode não ser a mais apropriada.

Segundo Robbins et al. (2010), as demandas interpessoais são fatores organizacionais causadores de estresse. Essas demandas são caracterizadas como as pressões exercidas pelos outros funcionários. Lipp et al. (2009) acrescenta dizendo que as dificuldades de lidar com cobrança e com o chefe são fontes de estresse no trabalho. Já Vanderley e Ximenes (apud GIULIANI, 2010, p.153) dizem que o estresse no trabalho traz determinados prejuízos para as pessoas e para organização, onde essa pode sofrer uma elevação nos custos em virtude da queda de produtividade daquelas.

A **afirmativa 7** “A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho me deixa irritado” se mostrou um fator estressor, teve **média 2,0** – nível intermediário de estresse - e desvio-padrão 0,8, o que caracteriza pouca uniformidade nas respostas. As marcações na escala ficaram distribuídas assim: sete corretores responderam 3; oito, 2 e seis assinalaram 1.

A falta de comunicação entre os corretores não é ocasionada em virtude do tamanho da organização, pois a empresa é localizada em uma loja térrea, com 150m², e os profissionais têm acesso uns aos outros facilmente. A organização também pratica reuniões semanalmente para que os corretores troquem ideias e informações entre si. Entretanto, essa questão pode estar sendo influenciada pela competição no ambiente de trabalho.

“A comunicação perfeita é inatingível, contudo existe uma relação positiva entre comunicação eficaz e a produtividade do trabalhador (ROBBINS ET AL., 2014, p.248).

A **afirmativa 5** “Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões do serviço” demonstrou **média 1,9** – pouco ou nenhum estresse - e desvio-padrão 0,9 – baixa homogeneidade nas respostas . Um corretor de imóvel marcou 4 na escala; cinco assinalaram 3; seis, 2 e nove marcaram 1.

A afirmativa 5, apesar de não ser considerada como fator estressor, pois obteve média inferior a 2, apresentou níveis intermediário e elevado de estresse para determinados corretores, ou seja, para aqueles que marcaram de 2 pra cima na escala.

Essa afirmativa obteve a mesma média quando respondida pelos gerentes, e aqui, as observações feitas naquela análise se encaixam também: determinadas informações sobre decisões do serviço podem não ser transmitidas pela organização ou pelos gerentes

intencionalmente, pois são consideradas estratégicas. Entretanto, se essas informações impactam no trabalho dos corretores, suas formas de divulgar devem ser reavaliadas pela organização e pelos gerentes.

A relação dessas informações com os dados obtidos sobre o tempo de trabalho na organização apresentou que os corretores que possuem até 2 anos de empresa demonstraram média 2 (nível intermediário de estresse); os corretores de 2 a 5 anos de empresa apresentaram média 2,0 também; já os profissionais com 5 a 8 anos de organização tiveram média 1,7 (o que significa pouco ou nenhum estresse) e os corretores que trabalham na empresa há mais de 5 anos demonstraram média 1,9 (o que significa pouco ou nenhum estresse também). Diante do exposto, os profissionais com menos tempo de organização, provavelmente, sentem necessidades de receber mais informações sobre as decisões do serviço.

Robbins et al. (2014) comenta sobre a relação entre comunicação e satisfação do empregado: a satisfação do empregado é reduzida pela falta de congruência entre as mensagens verbais e não verbais (mensagens transmitidas através de gestos), pelas ambigüidades e distorções. Quando a distorção é pequena, o empregado entende melhor as mensagens, aumentando o fluxo de informações entre as partes, reduzindo a incerteza e melhorando a satisfação e o desempenho do grupo.

Conforme os instrumentos utilizados, no geral, os gerentes e corretores de imóveis da imobiliária Solução Imóveis apresentam pouco ou nenhum nível de estresse. Contudo, algumas afirmativas apontam níveis de estresse intermediário para ambas as categorias, e por isso, são consideradas fatores estressores. No caso dos gerentes, a única afirmativa de treze que demonstrou ser um fator estressor recebeu média 2,0, e falava sobre as perspectivas de crescimento na carreira. Já na análise das afirmativas dos corretores de imóveis, cinco assertivas de vinte e três apresentaram-se como fatores estressores. A que obteve a maior média (2,2) está relacionada com as deficiências nos treinamentos; as questões relacionadas com discriminação/favoritismo, competição no ambiente de trabalho e controle apresentaram médias 2,1; a outra assertiva classificada em nível intermediário de estresse recebeu média 2,0 e abordava o tema comunicação entre os colegas e a pessoa.

Por fim, duas afirmativas na análise dos gerentes e uma assertiva no estudo dos corretores apresentaram médias 1,9 – o que significa pouco ou nenhum estresse e conseqüentemente não são consideradas fatores estressores. Apesar de serem classificadas desta forma, foram analisadas, pois essas questões podem gerar problemas no futuro.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente capítulo apresenta as principais conclusões desta pesquisa e as relaciona com os objetivos propostos e alcançados.

Essa pesquisa buscou, através da utilização da ferramenta EET – Escala de Estresse no Trabalho, sob a forma de questionário, identificar quais fatores estressores estavam presentes no ambiente de trabalho da imobiliária Solução Imóveis, descrevendo e analisando esses fatores estressores, para depois verificar os seus possíveis impactos na produtividade.

O estudo foi realizado com gerentes da organização e com os corretores de imóveis, sendo aplicado um questionário com treze afirmativas no primeiro grupo e um questionário com vinte três assertivas no segundo segmento. Além disso, foram calculadas as médias gerais dos dois grupos, para obter o nível de estresse deles, ou seja, no contexto como um todo, como aquelas afirmativas estavam sendo percebidas como estressoras pelos participantes.

Gil (2014) acrescenta um motivo para a preocupação com essas questões, dizendo que é dever da gestão de pessoas garantir um ambiente de trabalho harmônico, manter um padrão de segurança, que proteja a saúde e o bem-estar do trabalhador.

O nível de estresse apresentado pelos gerentes ficou caracterizado como “pouco ou nenhum estresse” segundo Bellenzani et al. (2016), o que é muito bom para a organização, pois empregados menos estressados produzem mais. Entretanto, ao analisar cada assertiva individualmente, foi encontrado um fator estressor, relacionado com as perspectivas da carreira. A organização não tem culpa direta com esse fator estressor, pois a carreira de corretor de imóveis se dá dessa forma, ou seja, é normal a pessoa começar como corretor e se aposentar assim. Ao mesmo tempo, cabe aos gerentes manterem-se motivados para continuar com uma boa produtividade.

Quanto às análises das informações obtidas com os corretores de imóveis, foi possível identificar também que os corretores apresentam no geral pouco ou nenhum estresse, repetindo-se o mesmo resultado final dos gerentes. Contudo, nas análises de cada assertiva aplicada nos corretores de imóveis, foram encontrados cinco fatores estressores, relacionados com treinamentos, discriminação/ favoritismo, competição, controle e comunicação entre os colegas. Todos esses fatores impactam na produtividade dos empregados e devem ser analisados pela organização.

Carvalho e Serafim (1995) dizem que treinamento adequado e atualizado contribuem para o aumento da produtividade. Já os fatores favoritismo/discriminação influenciam diretamente na forma como a competição ocorre na organização. Lipp et al. (2010) comenta que relações interpessoais insatisfatórias podem proporcionar um nível de estresse considerado. E Dubrin (2008) completa afirmando que o tema estresse no trabalho é muito importante em razão das consequências na produtividade. Conforme mencionado, os outros dois fatores estressores encontrados falam sobre controle e comunicação. No primeiro, Robbins et al. (2010) afirma que as demandas interpessoais são fatores organizacionais causadores de estresse. Já Vanderley e Ximenes (apud GIULIANI, 2010, p.153) colocam que o a organização pode sofrer uma elevação nos custos em virtude da queda de produtividade dos colaboradores, causados pelo estresse no trabalho. Por fim, sobre o último fator encontrado (comunicação), Robbins et al. (2014) consideram que a satisfação do empregado é reduzida pela falta de congruência entre as mensagens verbais e não verbais (mensagens transmitidas através de gestos), pelas ambiguidades e distorções. Então, quando a distorção é pequena, o empregado entende melhor as mensagens, aumentando o fluxo de informações entre as partes, reduzindo a incerteza e melhorando a satisfação e o desempenho do grupo.

Diante do exposto, o objetivo geral desta pesquisa foi atingido, pois foram encontrados determinados fatores estressores no ambiente de trabalho da empresa que impactam a produtividade dos empregados.

Para finalizar, Zanelli (2010) diz que as condições de trabalho influenciam a saúde e a qualidade de vida das pessoas. Ou seja, organizações que apresentam boas condições de trabalho, contribuem para a saúde e a qualidade de vida dos seus membros, e, portanto, estão contribuindo também para melhoria da produtividade deles.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M.M. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ARANTES, M. A. de A. C.; VIEIRA, M. J. F. Estresse. 3 ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2010.
- BELLENZANI, R.; PARO, D. M.; OLIVEIRA, M. C. Trabalho em Saúde Mental e Estresse na Equipe: Questões para a Política Nacional de Humanização/SUS. Revista Psicologia e Saúde, v.8, n.1, jan/jun. 2016, p. 32-43.
- CARVALHO, A.V.; SERAFIM, O.C.G. Administração de recursos humanos. V.2. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1995.
- CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A.; DA SILVA, R. Metodologia científica. – 6. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.
- DESSLER, G. Administração de recursos humanos. 3.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.
- DUARTE, J.; BARROS, A. Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- DUBRIN, A. J. Fundamentos do comportamento organizacional. 1ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- DUTRA, J.S. Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2011.
- EROSA, M. (1999). É! Stress. *Monografias.com*. Disponível em:<<http://www.monografias.com/trabajos/stress/stress.shtml>>. Acessado em 28 de abril, 2017.
- FERREIRA, M. C.; MENDONÇA, H. Saúde e bem estar no trabalho: dimensões individuais e culturais. São Paulo: Casa do psicólogo, 2012.
- FISCHER, R.M. A modernidade de gestão em tempo de cólera. Revista de Administração da USP, v. 27, nº 4, out./dez. 1992.
- FOLKMAN, S. R.; LAZARUS, R. S.; DUNKEL-SCHETTER, C.; DELONGIS, A.; GRUEN, R. J. Dynamics of a stressful encounter: cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 50, n. 5, p. 992-1003, 1986.
- FRANÇA, A. C. L. & RODRIGUES, A. L. Stress e Trabalho. Uma abordagem Psicossomática. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, A.C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2014.

_____. Como elaborar projetos de pesquisa. – 5 .ed. - São Paulo: Atlas, 2010.

GIULIANI, A. C.; GIULIANI, A. C. Ansiedade e estresse no trabalho. In: MARRAS, J. P. (Org.). Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências. São Paulo: Saraiva, 2010. cap.7, p.147-167.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de administração de empresas, Mar./Abr. 1995, p. 58.

LIMONGI-FRANÇA, A.C. Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Atlas, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, A.C.; RODRIGUES, A. L. Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática.4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LIPP, M. E. N.; SADIR, M. A. As fontes de estresse no trabalho. Revista de Psicologia da IMED, vol.1, n.1, p. 114-126, 2009.

LIPP, M. E. N.; TANGANELLI, M.S. Stress e Qualidade de Vida em Magistrados da Justiça do Trabalho: Diferenças entre Homens e Mulheres. Psicologia: Reflexão e Crítica, 2002, 15(3), pp. 537-548.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. Administração da produção fácil. São Paulo: Saraiva, 2013.

MASCARENHAS, S.A. Metodologia científica. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MEJIAS, N.P. - Estresse: Um Conceito, Uma Realidade Clínica. Anais da XX Reunião Anual de Psicologia de Ribeirão Preto 483-488, 1992.

MOREIRA, D. A. Medida da produtividade na empresa moderna. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1991.

_____. Administração da produção e operações. 2.ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Validação da Escala de Estresse no Trabalho. Estudos de Psicologia (2004), 9(1), 45-52.

PEREIRA, A. M. T. B. Burnout: o processo de adoecer pelo trabalho. In: _____. Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002. cap. 2, p.21-91.

ROBBINS S. P.; JUDGE T. A.; SOBRAL F. Comportamento Organizacional. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROBBINS S. P.; JUDGE, T. A. Fundamentos do comportamento organizacional. 12 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

ROMERO, S. M. T. et al. Gestão de Pessoas: conceitos e estratégias. Curitiba: Intersaberes, 2013.

ROSSI, A. M. (Org.). Stress e qualidade de vida no trabalho: stress interpessoal e ocupacional. São Paulo: Atlas, 2015.

SANTOS, O. S. A. Ninguém morre de trabalhar: o mito do stress. 2. ed. São Paulo: Textonovo, 1994

SANZOVO, C.E.; COELHO, M.E.C. Estressores e estratégias de coping em uma amostra de psicólogos clínicos. Estudos de psicologia, Campinas, 24(2), abril-junho, 2007.

SARDÁ, J. J.; LEGAL, E. J. & JABLONSKY, S. J. Jr. Estresse: Conceitos, métodos, medidas e possibilidades de intervenção. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

SAVÓIA, M. G. (1999). Escala de eventos vitais e de estratégias de enfrentamento (coping). Revista de Psiquiatria Clínica, 26, 56-67.

SELYE, H. Stress: a tensão da vida. 2. ed. São Paulo, SP: Ibrasa, 1965.

TAMAYO, M. R.; MENDONÇA. H.; DA SILVA, E. N. Relação entre estresse ocupacional, coping e burnout. In: FERREIRA, M. C.; MENDONÇA, H. (Orgs.) Saúde e bem estar no trabalho: dimensões individuais e culturais. São Paulo: Casa do psicólogo, 2012. p. 35-61.

Transtornos mentais: trabalho em escala, condições insalubres e recompensa insatisfatória podem ser causas. 2012. Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br/2012/03/transtornos-mentais-trabalho-em-escala-condicoes-insalubres-e-recompensa-insatisfatoria-podem-ser-causas/>>. Acesso em: 18 ago. 2016.

WACHOWICZ, M. C. Conflito e negociação nas empresas. Curitiba: Intersaberes, 2013.

ZAKIR, N.S. (2010). Mecanismos de coping. In: LIPP, M. E. N. (Org.) Mecanismos neuropsicológicos do stress: teoria e aplicações clínicas. 3 ed. São Paulo: Casa do psicólogo, 2010. cap. 14, p. 93-98.

ZANELLI, J. C. (Org.). Psicologia organizacional e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2011.

_____. Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e intervenção baseadas em evidências. Porto Alegre: Artmed, 2010.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA OS GERENTES

Prezado Corretor de Imóveis (Gerente)					
Esta pesquisa é para o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul					
Nome do aluno pesquisador: Edgar Vieira Sarmiento Junior					
Gênero:	<input type="checkbox"/>	Masc.	<input type="checkbox"/>	Fem.	
Idade:	<input type="checkbox"/>	18 a 23 anos	<input type="checkbox"/>	24 a 28 anos	
	<input type="checkbox"/>	29 a 33 anos	<input type="checkbox"/>	34 a 38 anos	
	<input type="checkbox"/>	39 a 43 anos	<input type="checkbox"/>	mais de 43 anos	
Formação:	<input type="checkbox"/>	ensino médio completo			
	<input type="checkbox"/>	superior incompleto			
	<input type="checkbox"/>	superior completo			
	<input type="checkbox"/>	especialista			
Tempo de trabalho na organização:	<input type="checkbox"/>	0 a 2 anos	<input type="checkbox"/>	2 a 5 anos	
	<input type="checkbox"/>	5 a 8 anos	<input type="checkbox"/>	mais de 8 anos	
INSTRUÇÕES					
As questões apresentadas abaixo referem-se a situações do cotidiano. Leia com atenção e marque qual se adequa mais a sua vivência considerando a escala	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo em partes	Concordo	Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5
Para cada item, marque o número que corresponde melhor à sua resposta					
* ao assinalar 1 você estará discordando totalmente da afirmativa					
* ao assinalar 5 você estará concordando totalmente com a afirmativa					
Observe que quanto menor o número, mais você discordará na afirmativa e quanto maior, mais você concordará com ela					
AFIRMATIVAS	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
1. A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso	1	2	3	4	5
2. A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante	1	2	3	4	5
3. Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho	1	2	3	4	5
4. Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões do serviço	1	2	3	4	5
5. Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade	1	2	3	4	5
6. Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional	1	2	3	4	5
7. Fico de mau humor por me sentir isolado no trabalho	1	2	3	4	5
8. Fico irritado por ser pouco valorizado por meu superior	1	2	3	4	5
9. As poucas perspectivas de crescimento na carreira têm me deixado angustiado	1	2	3	4	5
10. Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade	1	2	3	4	5
11. A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor	1	2	3	4	5
12. A falta de compreensão sobre quais são as minhas responsabilidades neste trabalho tem me causado irritação	1	2	3	4	5
13. O tempo insuficiente para realizar o volume de trabalho deixa-me nervoso	1	2	3	4	5
OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO					

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA OS CORRETORES

Prezado Corretor de Imóveis					
Esta pesquisa é para o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul					
Nome do aluno pesquisador: Edgar Vieira Sarmento Junior					
Gênero:	<input type="checkbox"/>	Masc.	<input type="checkbox"/>	Fem.	
Idade:	<input type="checkbox"/>	18 a 23 anos	<input type="checkbox"/>	24 a 28 anos	
	<input type="checkbox"/>	29 a 33 anos	<input type="checkbox"/>	34 a 38 anos	
	<input type="checkbox"/>	39 a 43 anos	<input type="checkbox"/>	mais de 43 anos	
Formação:	<input type="checkbox"/>	ensino médio completo			
	<input type="checkbox"/>	superior incompleto			
	<input type="checkbox"/>	superior completo			
	<input type="checkbox"/>	especialista			
Tempo de trabalho na organização:	<input type="checkbox"/>	0 a 2 anos	<input type="checkbox"/>	2 a 5 anos	
	<input type="checkbox"/>	5 a 8 anos	<input type="checkbox"/>	mais de 8 anos	
INSTRUÇÕES					
As questões apresentadas abaixo referem-se a situações do cotidiano. Leia com atenção e marque qual se adequa mais a sua vivência considerando a escala	Discordo Totalmente	Discordo	Concordo em partes	Concordo	Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5
Para cada item, marque o número que corresponde melhor à sua resposta					
* ao assinalar 1 você estará discordando totalmente da afirmativa					
* ao assinalar 5 você estará concordando totalmente com a afirmativa					
Observe que quanto menor o número, mais você discordará na afirmativa e quanto maior, mais você concordará com ela					
AFIRMATIVAS	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente
1. A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso	1	2	3	4	5
2. O tipo de controle existente no meu trabalho me irrita	1	2	3	4	5
3. A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante	1	2	3	4	5
4. Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre meu trabalho	1	2	3	4	5
5. Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões do serviço	1	2	3	4	5
6. Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas no trabalho	1	2	3	4	5
7. A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho me deixa irritado	1	2	3	4	5
8. Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho	1	2	3	4	5
9. Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade	1	2	3	4	5
10. Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas	1	2	3	4	5
11. Sinto-me incomodado com a comunicação existente entre mim e meu superior	1	2	3	4	5
12. Fico irritado com a discriminação/ favoritismo no meu ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
13. Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional	1	2	3	4	5
14. Fico de mau humor por me sentir isolado no trabalho	1	2	3	4	5
15. Fico irritado por ser pouco valorizado por meus superiores	1	2	3	4	5
16. As poucas perspectivas de crescimento na carreira têm me deixado angustiado	1	2	3	4	5
17. Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade	1	2	3	4	5
18. A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor	1	2	3	4	5
19. A falta de compreensão sobre quais são as minhas responsabilidades neste trabalho tem me causado irritação	1	2	3	4	5
20. Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias	1	2	3	4	5
21. Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho feito diante de outras pessoas	1	2	3	4	5
22. O tempo insuficiente para realizar o volume de trabalho me deixa nervoso	1	2	3	4	5
23. Fico nervoso por meu superior evitar me incumbir de responsabilidades importantes	1	2	3	4	5
OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO					