

# Repad

Revista Estudos e  
Pesquisas em Administração

v. 7, n. 1, Janeiro-Abril/2023



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



UFMT

## ESTRESSE: ESTUDO ENTRE SUPERVISORES DE UMA EMPRESA ATUANTE NO RAMO DE *CALL CENTER* EM MONTES CLAROS/MG

Luana Santos Souza

rrodney508@gmail.com

Faculdade Santo Agostinho (FASA/Moc)

Montes Claros/MG

João Guilherme Magalhães-Timotio

j.guilhermemagalhaes@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/3427283166062684>

<https://orcid.org/0000-0001-9622-935X>

Unimontes e UniFIPMoc

Montes ClarosMG

Roberto Rodney Ferreira Júnior

rrodney@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/0200528756974010>

<https://orcid.org/0000-0003-2182-1169>

Universidade Estadual de Montes Claros

Montes Claros/MG

Leandro Golçalves Cristovam

leandrogc@fasa.edu.br

<http://lattes.cnpq.br/4454439123227578>

<https://orcid.org/0000-0002-9138-4390>

Faculdade Santo Agostinho (FASA/Moc)

Montes Claros/MG

### RESUMO

O estresse tem sido um tema muito discutido recentemente, caracterizado por um estado de tensão que afeta o equilíbrio interno do organismo. Ele é uma resposta biológica necessária para adaptação do indivíduo a situações ou pessoas ao seu redor. Muitas vezes, o estresse é associado ao ambiente de trabalho, principalmente quando há tensão, pressão, rotinas desgastantes e falta de autonomia na resolução de situações estressantes. Diante disso, o objetivo deste estudo é identificar o nível de estresse dos supervisores de uma empresa de Call Center em Montes Claros-MG. Os objetivos específicos incluem identificar os principais fatores que contribuem para o estresse e avaliar, na percepção dos supervisores, o impacto do estresse no trabalho em suas vidas pessoais e profissionais. A metodologia utilizada é de natureza básica e abordagem quantitativa, com objetivo descritivo e explicativo. Para coletar as informações, foi realizado um levantamento de dados por meio de um questionário, com uma amostra aleatória de cerca de 70 supervisores dentro do universo da pesquisa.

**PALAVRAS-CHAVE:** Estresse; Supervisores; Líderes; *Call center*.

## ***STRESS: A STUDY BETWEEN SUPERVISORS OF A COMPANY OPERATING IN THE CALL CENTER BRANCH IN MONTES CLAROS/MG***

### **ABSTRACT**

*Stress has been a recurring subject lately, characterized as a state of tension that directly affects the internal balance of the body. It is a biological response that comes from the need for adaptation of the individual to situations or people around them. In many cases, people affected by stress associate its occurrence with the work environment, mostly related to tension, pressure, exhausting routines, and lack of autonomy in resolving stressful situations. Therefore, the main problem of this study is to discover the level of stress of supervisors from a Call Center company in Montes Claros-MG. The general objective was to observe the level of stress of these leaders, and the specific objectives include identifying and presenting the main conditioning factors of stress and verifying, in the perception of the supervisors, the impact of stress caused on their personal and professional life. The methodology used is basic in nature and quantitative in approach, with a descriptive and explanatory research objective. To obtain the information, a data survey was carried out through a questionnaire, and a random sampling was selected from the universe of the research, about 70 supervisors.*

**KEYWORDS:** *Stress; Supervisor; Leader; Call Center.*

Submetido: 28/09/2022

Revisões Requeridas: 08/11/2022

Aceito: 24/03/2023

Publicado: 30/04/2023

57

## **1 INTRODUÇÃO**

Estresse é uma reação do organismo a situações de extrema tensão. Inicialmente, os estímulos desenvolvidos pelo corpo não são prejudiciais, porém a exposição contínua a agentes estressores pode causar desequilíbrios e doenças de cunho físico e psicológico nos indivíduos (MOREIRA, 2012).

O estresse é um assunto recorrente entre os pesquisadores na atualidade, por representar um problema que acomete grande parte da população. As causas, consequências e tratamentos são diversos e dependem da forma como atingem os indivíduos e a percepção destes perante as situações estressoras. Pode-se dizer que uma parcela significativa das pessoas estressadas liga a existência do problema ao ambiente de trabalho.

As causas do estresse nos profissionais brasileiros são bem variadas, porém algumas são apontadas como as mais comuns. Entre elas, pode-se destacar a pressão por resultados e a entrega em prazos curtos, longas jornadas de trabalho, reuniões improdutivas e intermináveis, chefia autoritária, falta de reconhecimento do trabalho desenvolvido. Podem causar consequências como enxaqueca, arritmias, alergias, infecções, obesidade, asma, bronquite e doenças cardíacas como hipertensão e diabetes, podendo ainda ocasionar problemas como perda de memória, prejuízos cognitivos e depressão (BARROS, FUNKE e LOURENÇO, 2017).

Este é um assunto relevante que gera a necessidade de analisar o estresse ocupacional e os fatores que o envolvem. A partir dessa análise, poderão ser elaborados

programas de intervenção nos ambientes de trabalho com o objetivo de promover a saúde do trabalhador. Nessa perspectiva, esta pesquisa buscou conhecer o contexto do estresse em um segmento específico do mercado de trabalho: o de Call Center.

Diversas pesquisas apontam o setor como um dos mais estressantes para se trabalhar. Por esse motivo, a escolha pela temática se deu devido à importância de se observar os motivos causadores do estresse dos supervisores de uma empresa atuante no ramo de *Call Center* em Montes Claros-MG. Os resultados permitem identificar aspectos que influenciam diretamente na vida dos colaboradores, positiva ou negativamente.

Esta investigação torna-se relevante para as organizações, pois o estresse afeta o desempenho profissional. Os resultados podem contribuir para a criação de programas de qualidade de vida no trabalho que proporcionarão ganhos para a organização, como a redução de absenteísmo dos líderes e desligamentos. Outras empresas podem utilizar o conhecimento produzido neste estudo para ampliar suas possibilidades de intervenção, tendo em vista o conhecimento sobre fatores de estresse e alternativas de enfrentamento. Esses conhecimentos servem de subsídios para a organização em estudo trabalhar no processo preventivo ou intervir junto aos líderes de maneira mais eficaz.

No âmbito acadêmico, os resultados dessa pesquisa contribuíram para a ampliação dos estudos na área da Administração, especialmente no que tange à gestão de pessoas, gerando a possibilidade de terem sido utilizados como fonte de estudo e pesquisa para o corpo discente desta e de outras instituições. Puderam ter contribuído ainda como direcionamento de novas pesquisas nesta mesma temática, mas que contemplem aspectos que aqui não foram abordados.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O estresse no ambiente organizacional

O termo estresse, como salientam Codo, Soratto e Vasques-Menezes (2004), ficou conhecido após sua utilização pela medicina. Seu conceito tem origem na física, mas seu significado difere nas outras áreas em que é utilizado. Na psicologia, medicina e no seu uso popular o estresse denomina tanto condições externas ligadas ao indivíduo ou uma força imposta a um determinado organismo, quanto para relacionar as formas com as quais esse mesmo organismo reage a estas forças.

"O estresse é uma reação que o organismo tem diante das pressões, tanto externas como internas. Pode ser um evento pontual ou situações cotidianas que se repetem e o induzem a produzir hormônios, como se o corpo se preparasse para combater uma guerra. Se for intenso ou contínuo, surgem sensações de desconforto, irritação, medo, preocupação, frustração, indignação e outras emoções negativas." (BARROS; FUNKE; LOURENÇO, 2017, p.10).

Os autores destacam ainda que o estresse afeta diretamente o organismo, levando à liberação de substâncias químicas que reagem fisiologicamente. Diante de uma crise, o corpo pode elevar os batimentos cardíacos e a pressão arterial, e o sangue se desvia da pele e do aparelho digestivo para os músculos, fortalecendo-os para enfrentar o problema. Com a persistência do estresse a longo prazo, pode ocorrer o enfraquecimento psicológico e físico do indivíduo, levando-o à exaustão (BARROS, FUNKE e LOURENÇO, 2017, p.10).

Oliveira e Cardoso (2011) enfatizam que o estresse pode ser causado por fatores ambientais, organizacionais e/ou individuais e, em excesso, pode influir socialmente na

vida do indivíduo por meio de conflitos interpessoais, levando-o ao afastamento do contato humano. No âmbito familiar, o estresse excessivo pode atingir todos os membros envolvidos, exercendo influência na saúde física e mental destes. Profissionalmente, o indivíduo pode apresentar queda da produtividade, atrasos, problemas de relacionamento, absenteísmo e desempenho insatisfatório.

O estresse presente no ambiente organizacional, ou o estresse ocupacional, resulta da exposição dos indivíduos às condições presentes em seu ambiente de trabalho e também a situações em que a exigência que recai sobre o profissional excede sua capacidade de execução (NASCIMENTO, VIEIRA e SILVA, 2017).

Na visão de Machado e Ribeiro (2015) o estresse advindo da atividade laboral pode ocasionar insatisfação no trabalho, comportamento antissocial, doenças cardiovasculares, irritação, redução da produtividade e qualidade das atividades desempenhadas, prejudica também a saúde física e psicológica do trabalhador.

A falta de autonomia de um colaborador é apontada como fator que leva ao estresse dentro do ambiente organizacional, conforme afirmação de Coutinho e Santos (2010), dentre as demais causas conhecidas: condições ambientais desfavoráveis, excesso de tarefas, desinteresse no desempenho das atividades profissionais, pressão para a execução das tarefas, interferência da empresa na vida pessoal dos funcionários, etc. Mediante tais condições, o colaborador tende a apresentar problemas de comportamento no trabalho e familiar, além de complicações na saúde física e/ou emocional.

Sob a ótica da organização, a existência de muitos trabalhadores estressados em seus ambientes tende a apresentar menos oportunidades de sucesso do negócio no mercado competitivo. As empresas onde esse tipo de problema é recorrente apresentam lucros menores por manterem funcionários que não produzem mais com tanta eficácia ou afastados de suas atividades por complicações de saúde. Entretanto, a culpa do estresse não pode ser depositada de forma exclusiva sobre as organizações e ambientes de trabalho, pois há fatores externos que também influenciam na progressão do quadro estressante, como problemas pessoais (HONORATO e OLIVEIRA, 2015).

Oliveira e Nakata (2018) explicitaram que o número de afastamentos laborais por auxílio-doença, advindos de transtornos mentais e emocionais, cresceu aproximadamente 20 vezes na última década, representando o segundo principal motivo de afastamentos no Brasil. Tal situação coloca o país em segundo lugar no *ranking* mundial em que há mais trabalhadores estressados, perdendo apenas para o Japão, segundo informação da *International Stress Management Association - ISMA*<sup>1</sup>.

A forma como cada trabalhador enfrentará o estresse ocupacional vai depender de sua relação com o problema. Para alguns servirá como forma de encorajamento para seguir em frente, já para outros o efeito é mais agressivo. Nesse sentido, percebe-se que o estresse pode desencadear no indivíduo reações de forma positiva, motivando-o a lidar com o problema adequadamente (MARÇAL e ROSSO, 2018).

Não é sempre que o estresse pode ser visto como vilão, também existe seu lado positivo quando há oportunidade de ganho potencial em sua ocorrência. Robbins, Judge e Sobral (2010) acreditam que há pessoas que utilizam do estresse como incentivo para dar seu máximo e há quem veja o excesso de trabalho, a cobrança por metas e a pressão

<sup>1</sup> Criada em 1973 nos Estados Unidos e presente atualmente em 12 países, a ISMA - *International Stress Management Association* é uma associação, sem fins lucrativos, que se destina à pesquisa e ao desenvolvimento da prevenção e do tratamento do estresse no mundo. É considerada a mais antiga e respeitada associação nesse sentido e a única de caráter internacional voltada para o assunto. (ISMA-BR, 2019).

no trabalho como desafios por melhoria na qualidade de desenvolvimento de suas atividades, podendo elevar seu nível de satisfação profissional.

Assim sendo, há diversas maneiras de se enfrentar as situações de estresse. Cada indivíduo atravessa o problema de uma forma e seu efeito é diferente em cada um, pois, como já dito anteriormente, a intensidade e a percepção dos fatores estressores, bem como a forma de administração destes se diferem.

## 2.2 Qualidade de vida no trabalho como mecanismo de prevenção do estresse

Prado (2016) assegura que o estresse ocupacional causa impacto na vida do empregado, na sua produtividade, na prestação dos seus serviços e também na qualidade destes sendo, para tanto, fundamentalmente necessária à realização de uma ação preventiva nesse sentido. Tanto o indivíduo quanto a empresa precisam estar engajados nessa causa, pois se não houver interesse de uma das partes, não haverá como gerar um ambiente saudável para a convivência no trabalho.

Nesse sentido, Pinheiro (2017) acredita que o trabalhador deve saber equilibrar trabalho, lazer e repouso, envolvendo questões como alimentação, exercício físico, relaxamento e estabilidade emocional, por exemplo, para que os impactos do estresse sejam menores para sua vida. Paralelamente a isso, a organização deverá concentrar seus esforços no sentido de favorecer relações interpessoais amistosas, capacitação e treinamento dos empregados, proporcionar pausas para descanso, dentro das possibilidades, permitir maior autonomia na execução das atividades, incluir apoio da equipe gestores, líderes ou gerência direta, dentre inúmeras outras ações que possam prevenir as causas do estresse nos seus funcionários.

A empresa que se preocupa e orienta os seus funcionários através de programas preventivos e assistenciais nesse sentido, proporciona a todos uma melhor qualidade de vida e bem-estar, que impactam diretamente nos resultados dos serviços prestados. Pode-se dizer que esta postura, além de respeitar a condição humana dos trabalhadores, pode ser considerada também uma visão estratégica do negócio, pois reduz diversos problemas inerentes ao estresse.

No que diz respeito à qualidade de vida no trabalho, ou QVT, Maximiano (2012) expõe que o conceito surgiu da ampliação das concepções sobre motivação (conteúdo do cargo) e satisfação (ambiente de trabalho). Fundamenta-se na visão integral das pessoas, o chamado enfoque biopsicossocial, que traz a ideia de que a saúde não tem relação apenas com a ausência de doença, mas como um estado de bem-estar completo, abrangendo o âmbito psicológico, o biológico e o social do indivíduo.

O autor deixa claro que o conceito de QVT também representa a visão ética da condição humana. A ética nesse contexto busca a identificação, eliminação ou minimização de todo e qualquer risco ocupacional para o trabalhador, abrangendo a segurança do ambiente físico, o controle mental e físico de cada atividade, também o gerenciamento de situações de crise que possam comprometer a capacidade de manutenção dos empregos e salários (MAXIMIANO, 2012).

Os programas de qualidade de vida e promoção da saúde no trabalho adotados pelas organizações possibilitam ao funcionário uma maior resistência ao estresse, por exemplo. Maximiano (2012) é categórico ao afirmar que é evidente a correlação entre o estresse e o trabalho.

Souza et al. (2014) acreditam que os trabalhadores atualmente estão mais exigentes em relação às condições de trabalho. Para que a empresa consiga atrair e reter

determinado profissional em seu quadro, é necessário proporcionar-lhe condições ambientais compatíveis com a atividade a ser desempenhada, garantir a qualidade de vida no ambiente de trabalho, como a segurança, por exemplo, além de oferecer benefícios extras à sua remuneração.

### 2.3 Estratégias de enfrentamento (*Coping*) do estresse

Para Marçal e Rosso (2018) a forma com que o trabalhador enfrenta o estresse são condicionadas à maneira de percepção dos fatores estressantes, às vivências de cada um e aos mecanismos internos de segurança e proteção (fuga, manejo, negação, esquiva, por exemplo).

A forma de lidar com o estresse é particular, pois cada indivíduo tem suas particularidades e, nesse sentido, pode causar impactos positivos ou negativos. O estresse é considerado como sendo de dois tipos: o *eustress* e o *distress*. O primeiro tem relação com o equilíbrio entre a tensão e o tempo, esforço, realização e resultados, quando exigidos em um curto período de tempo. Já o *distress* associa a tensão com o rompimento do equilíbrio do indivíduo por falta ou excesso de esforço, sem compatibilidade com o tempo, resultados e realizações (CIONE, 2018).

“As estratégias de enfrentamento funcionam como uma rede de apoio utilizada pelo sujeito, para minimizar o estresse, fazendo com que o mesmo saiba como lidar diante de situações estressoras em seu dia a dia”. (ARAÚJO e SCHERER, 2013, p.4). Nesse sentido, a forma de percepção dos indivíduos e o combate aos fatores estressores irão depender das escolhas de enfrentamento de cada um, com base nas suas experiências.

Chamon (2006) frisa em sua obra que a teoria de enfrentamento comumente utilizada se originou na década de 70, após estudos de diversos pesquisadores. O trabalho mais conhecido sobre o assunto indica a existência de um modelo cognitivo para esse enfrentamento e foi realizado por Lazarus e Folkman (1984). Tal modelo avalia o indivíduo e seu ambiente de forma contínua, representando um processo consciente, cognitivo e contínuo em que os indivíduos apresentam percepções diferentes de acordo com o tipo de problema que enfrentam.

Em seus estudos Lazarus *et.al.* (1986) *apud* Maturana e Valle (2014) elencaram, assim, oito fatores de estratégias de enfrentamento, são eles: Confronto (atitude ativa diante o estressor), Afastamento (defesa, evita-se o confronto com a ameaça), Autocontrole (tentativa de controle das emoções perante situações estressoras), Suporte Social (rede de apoio entre as pessoas e o ambiente), Aceitação de Responsabilidade (aceita-se a realidade e lida-se com os agentes estressores), Fuga-Esquiva (imaginar possíveis resoluções para os problemas, mas sem colocá-las em prática), Resolução de Problemas (planejamento para o trato de situações estressoras) e Reavaliação Positiva (tentativas cognitivas de análise e reavaliação dos problemas de maneira positiva). As autoras esclarecem que as escolhas dos indivíduos por uma ou outra estratégia de enfrentamento são influenciadas por fatores como habilidade em solucionar problemas, suporte social, auto regras, habilidades sociais, crenças, recursos materiais e assertividade.

O modelo de estratégia de Coping criado por Lazarus e Folkman (1984) abrange quatro conceitos: Coping é um processo ou uma interação entre o indivíduo e o ambiente; objetiva administrar a situação estressora, ao invés de controlá-la ou dominá-la; os processos de Coping pressupõem a noção de avaliação, ou seja, como o fenômeno é percebido, interpretado e cognitivamente representado na mente do indivíduo; e o

processo de Coping é o empenho dos indivíduos, por meio de esforços cognitivos e comportamentais, para administrar (reduzir, minimizar ou tolerar) as demandas internas ou externas que surgem da sua interação com o ambiente (FERNANDES e INOCENTE, 2010).

A utilização do *Coping* pelos indivíduos pode trazer benefícios como melhoria de suas habilidades comportamentais e psicológicas, influenciando nas situações adversas de estresse conforme suas próprias características. Assim sendo, a utilização do *Coping* no ambiente organizacional do trabalhador exerce influência direta no tratamento, manejo e redução dos sintomas relacionados aos fatores estressores, melhorando ainda sua qualidade de vida pessoal e profissional.

### 3 METODOLOGIA

O presente estudo visa apurar o nível de estresse de uma amostragem aleatória dos supervisores de uma determinada empresa de Call Center que opera em Montes Claros-MG. Para levantamento dos dados do estudo foi efetuada uma pesquisa de natureza básica. Pesquisas desta natureza têm por finalidade conhecer o campo de conhecimento sem que haja a preocupação de desenvolver soluções para o problema apurado em seus resultados, ou seja, é um processo que busca desvendar conceitos, discussões polêmicas e teóricas apenas a título de informação, conhecer por conhecer o comportamento das variáveis, sem interferência imediata na resolução das questões (BARROS e LEHFELD, 1990).

Quanto à sua abordagem, a pesquisa é quantitativa. A intenção desta abordagem é a exploração do fenômeno em sua amplitude, utilizando técnicas estatísticas para descrevê-lo. A pesquisa quantitativa conduz o pesquisador a dar ênfase no raciocínio dedutivo, aos elementos mensuráveis e as regras lógicas da experiência humana (GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

O objetivo é de caráter descritivo e explicativo. A pesquisa descritiva busca descrever um objeto ou fenômeno através da observação e do levantamento de dados e da utilização de questionários, entrevistas ou escalas. O modo explicativo da pesquisa tem o intuito de esclarecer relações, efeitos e causas de fenômenos já conhecidos e explorados. O foco é o aprofundamento dos conhecimentos acerca do tema (NIELSEN, OLIVO e MORILHAS, 2017).

Quanto ao procedimento para obtenção das informações do estudo, foi realizada uma pesquisa de levantamento de dados. Este procedimento procura conhecer o comportamento ou opinião das pessoas acerca de determinado fenômeno e tem como benefícios o conhecimento da realidade de forma clara, rápida e econômica por meio do levantamento de uma determinada amostra (GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

O universo da pesquisa abrange o conjunto de supervisores de uma determinada empresa que atua no ramo de Call Center na cidade de Montes Claros-MG. Dentro deste universo, que contém cerca de 70 supervisores, foi selecionada uma amostra aleatória para estudo entre os supervisores alocados em uma das unidades da empresa. O universo da pesquisa representa a totalidade das partes que serão investigadas, enquanto que a amostra é uma fatia representativa do universo que poderá garantir e representar os dados em sua totalidade. Isto ocorre porque a pesquisa científica não consegue discutir a realidade como um todo por existir fatores como limitação de recursos e quantidade elevada de pessoas envolvidas, por exemplo (CERVO, BERVIAN e SILVA, 2007).

O instrumento utilizado para levantamento dos dados foi o questionário, que continha questões fechadas acerca do assunto do estudo, aonde as respostas dos entrevistados foram restritas às opções explícitas das perguntas. O questionário é considerado o método mais ágil e com menor custo para a coleta de dados. Esse tipo de instrumento apresenta vantagens em relação aos demais como a facilidade de tabulação e tratamento dos dados, principalmente se for elaborado com maior número de perguntas fechadas e de múltipla escolha, e a possibilidade de abrangência de um maior número de pessoas em um curto espaço de tempo (GIL, 2018).

Pelo fato de a pesquisa ser realizada no local de trabalho da pesquisadora, há ainda que ser acrescida na presente metodologia a técnica de investigação denominada “observação participante”. Esse tipo de abordagem investigativa é aquele na qual o observador participa ativamente nas atividades de recolha de dados, sendo requerida a capacidade do investigador se adaptar à situação. É utilizada em estudos ditos exploratórios, descritivos, etnográficos ou, ainda, estudos que visam à generalização de teorias interpretativas. Constitui ainda uma metodologia humanista, uma adaptação necessária da ciência às diferentes matérias dos estudos sobre o homem. (MÓNICO et.al., 2017).

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O questionário para levantamento de dados da pesquisa foi respondido por 23 gestores da empresa de *Call Center* em estudo e conteve 20 possíveis fontes causadoras de estresse no ambiente de trabalho. Cada fonte dispunha de uma escala de níveis de estresse, com alternativas que variam entre nenhum estresse e elevado estresse. Cada entrevistado deveria marcar na escala correspondente a afirmativa a intensidade a qual aquela determinada situação lhe causava estresse.

A Tabela 01 mostra os resultados da pesquisa, a qual as situações propostas, enumeradas de 1 a 20, são analisadas através de sua numeração de ordem acompanhadas da letra S (situação) como, por exemplo, (S1) corresponde à fonte estressora de número 1. Os resultados foram separados para análise observando-se cada situação estressora e o nível de pressão exercida por elas nos entrevistados.

**Tabela 01 – Resultados da Pesquisa**

FONTES ESTRESSORAS	ESCALA DE ESTRESSE									
	Nenhum estresse	%	Pouco estresse	%	Moderado estresse	%	Bastante estresse	%	Elevado estresse	%
1 - A falta de possibilidade de desenvolvimento e promoção na carreira.	12	52	6	26	4	17	0	0	1	4
2 - Problemas de relacionamento com o gestor imediato.	9	39	7	30	1	4	4	17	2	9
3- Falta de tempo para manter uma boa relação com as pessoas mais próximas. (ex: cônjuge, filhos, amigos, etc.).	2	9	6	26	7	30	4	17	4	17
4 - Conflitos e problemas com colegas de trabalho.	8	35	5	22	6	26	3	13	1	4
5 - Ter de realizar muitas horas seguidas de trabalho.	10	43	4	17	7	30	1	4	1	4
6 - Falta de condições de trabalho.	11	48	3	13	1	4	6	26	2	9
7 - Cobrança excessiva.	2	9	1	4	9	39	7	30	4	17
8 - Acúmulo de funções	6	26	2	9	2	9	10	43	3	13
9 - Pressão para atingir as metas.	1	4	2	9	10	43	5	22	5	22
10- Conflitos e problemas com superiores hierárquicos.	11	48	5	22	5	22	1	4	1	4

11 - A sobrecarga ou excesso de trabalho.	5	22	2	9	9	<b>39</b>	7	30	0	0
12 - Salário inadequado/insuficiente.	5	22	2	9	8	<b>35</b>	7	30	1	4
13 - Falta de treinamentos e capacitação para os funcionários.	5	22	7	<b>30</b>	6	26	4	17	1	4
14 - Ausência/ineficiência de ginástica laboral no ambiente de trabalho.	5	22	4	17	6	<b>26</b>	5	22	3	13
15 - Comportamentos incorretos e/ou inadequados de colegas de trabalho.	4	17	6	26	7	<b>30</b>	4	17	2	9
16 - O favoritismo e/ou discriminação “encobertos” no meu local de trabalho por parte dos superiores.	6	26	3	13	6	26	1	4	7	<b>30</b>
17 - Instabilidade no emprego.	2	9	5	22	5	22	6	<b>26</b>	5	22
18 - Falhas de comunicação com a equipe de trabalho.	4	17	4	17	6	26	8	<b>35</b>	1	4
19 - Falta de autonomia para realizar as atividades.	1	4	7	30	3	13	9	<b>39</b>	3	13
20 - Desvalorização das qualidades, habilidades e competências de trabalho.	3	13	2	9	6	<b>26</b>	6	<b>26</b>	6	<b>26</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A Tabela 02 mostra o perfil predominante dos supervisores entrevistados, a faixa etária varia entre 18 e 25 anos (39,0%), 52,0% concluíram o ensino superior, a amostra da pesquisa é 60,0% feminina, 56,0% são solteiros (as), 73,0% têm renda variante entre R\$ 1.500,00 e R\$ 2.000,00, 43,0% dos entrevistados possuem mais de 5 anos de empresa e 47,0% atuam de 1 a 2 anos no cargo de supervisão, conforme informações presentes na Tabela 02 a seguir.

**Tabela 02 – Perfil dos Supervisores Entrevistados**

IDADE (Anos)	Quantidade	GRAU DE INSTRUÇÃO	Quantidade	SEXO	Quantidade	ESTADO CIVIL	Quantidade	RENDA (R\$)	Quantidade	TEMPO DE EMPRESA (Anos)	Quantidade	TEMPO DE SUPERVISÃO (Anos)	Quantidade
18 a 25	9	Ensino médio	4	Masc.	9	Solteiro (a)	13	1000 a 1499	2	1 a 2	4	1 a 2	11
26 a 30	6	Ensino superior completo	12	Fem.	14	Casado (a)	9	1500 a 2000	17	2 a 3	1	2 a 3	2
31 a 35	3	Ensino superior incompleto	7			Divorciado (a)	1	Acima de 2000	4	3 a 4	4	3 a 4	5
36 a 40	2									4 a 5	4	4 a 5	4
Acima de 40	3									Acima de 5	10	Acima de 5	1

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Ao analisar individualmente cada situação geradora de estresse, percebe-se que 52,0% das pessoas entrevistadas acreditam que a falta de possibilidade de

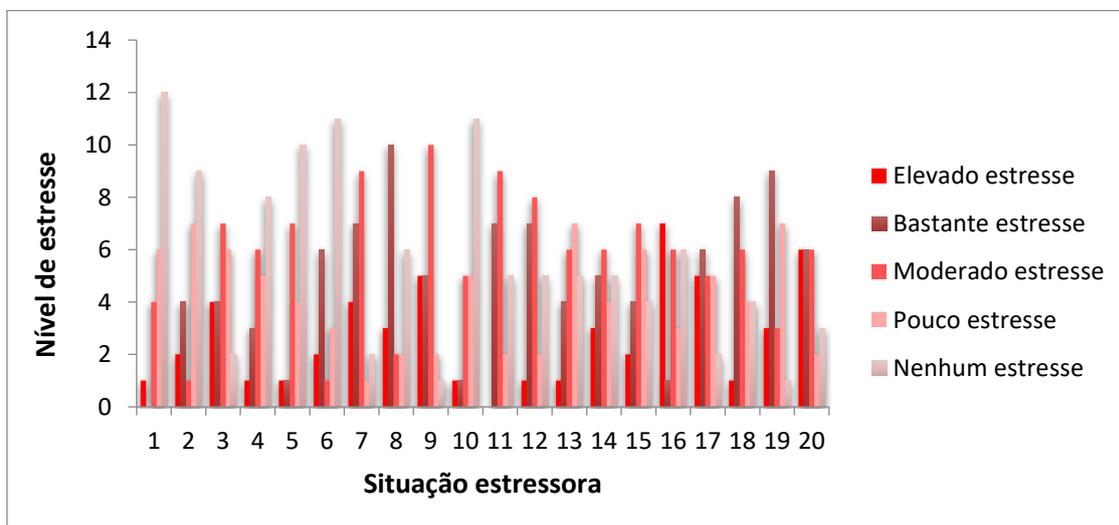
desenvolvimento e promoção na carreira (S1) não é considerada uma condição estressante. Da mesma forma que problemas de relacionamento com o gestor imediato (S2), apontado por 39,0% dos entrevistados, conflitos e problemas com colegas de trabalho (S4) 35,0%, ter que realizar muitas horas seguidas de trabalho (S5) 43,0%, falta de condições de trabalho (S6) 48,0%, e conflitos e problemas com superiores hierárquicos (S10) com 48,0% das respostas, também não foram consideradas fontes de estresse no local de trabalho.

Dos 23 supervisores entrevistados, 07 deles (30,0%) acreditam que a falta de treinamentos e capacitação para os funcionários (S13) é considerada uma situação pouco estressante, seguido de 6 (26,0%) que julgam causar estresse moderado.

As fontes causadoras de estresse de nível moderado abrangem a pressão para atingir as metas (S9) com 43,0% dos votos, cobrança excessiva (S7) com 39,0%, falta de tempo para manter uma boa relação com as pessoas mais próximas (S3) e comportamentos incorretos e/ou inadequados de colegas de trabalho (S15) com 30,0% ambos, 07 votos cada, encerrando a análise com a ausência/ineficiência de ginástica laboral no ambiente de trabalho (S14) com 26,0% das pessoas entrevistadas apontando como situação de estresse moderado.

O Gráfico 01 ilustra de forma clara as informações levantadas por meio da pesquisa. Os níveis de estresse apurados retratam uma situação preocupante, que merece uma atenção especial dos gestores para que o quadro seja revertido e o clima organizacional seja adequado para todos os funcionários.

Gráfico 01 – Nível de Estresse gerado por cada situação Estressora



Dados da pesquisa (2019).

Até então a análise foi realizada observando-se as situações estressoras que foram elencadas pelos entrevistados como causadoras de nenhum, pouco e moderado estresse. A discussão a partir de então lança luz aos resultados significativos que foram obtidos quando observadas as causas consideradas como de bastante e elevado estresse.

A desvalorização das qualidades, habilidades e competências de trabalho (S20) dividiu as opiniões dos entrevistados. 18 pessoas acreditam que a situação é de moderado (06 votos), bastante (06 votos) e elevado estresse (06 votos), representando 26,0% das opiniões em cada um dos três níveis da escala, respectivamente.

A situação mais eleita como bastante estressante é o acúmulo de funções (S8), correspondendo a 43,0% das opiniões. A falta de autonomia para realizar as atividades (S19) com 39,0%, as falhas de comunicação com a equipe de trabalho (S18) com 35,0% e a instabilidade no emprego (S17) com 26,0% dos votos, também foram consideradas as fontes de bastante estresse no ambiente de trabalho.

Por fim, a situação que desencadeia o estresse a nível elevado em 30,0% dos entrevistados, e que merece muita atenção aos administradores da empresa, é o favoritismo e/ou discriminação (encobertos) no local de trabalho por partes dos superiores (S16). Esse é um fator que deve ser criteriosamente revisto, pois gera conflito e desconforto em todos os níveis hierárquicos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização da pesquisa foi bastante enriquecedora, pois através do estudo foi possível apurar que aquilo que consta no material teórico analisado como base para o presente trabalho vai de encontro com a realidade.

Os resultados mostraram a insatisfação dos entrevistados em muitas situações cotidianas causadoras de estresse em diferentes níveis. O ambiente de uma empresa que atua com tele atendimento como um todo, é conhecidamente estressante. Na organização em questão foi perceptível que a vivência nesse ambiente está em consonância com o senso comum.

Especialmente em cargos de supervisão, foco da pesquisa, foi apurado que o estresse acomete um público muito jovem, de 18 a 25 anos de idade, grande parte com tempo de empresa superior a 5 anos, o que indica que estão expostos ao ambiente estressor há muito tempo e, muitas das vezes, sem buscar alternativas para a mudança do quadro.

Um ponto importante a ser observado é que o tempo predominante no cargo de supervisão é de 1 a 2 anos. Na empresa em questão, para chegar ao cargo de supervisão, exceto em casos excepcionais, é necessário que o empregado tenha trabalhado um determinado tempo como atendente. Isso leva a crer que o nível de estresse do empregado pode ter sido trazido da época em que esteve no atendimento e, possivelmente, potencializado no cargo de gestão, uma vez que exige muito mais dedicação, responsabilidade e pressão para o cumprimento das metas.

O cargo de gestão é um desafio para muitos e, nesse caso, pode ser determinante para desencadear o estresse. Os problemas apontados como mais estressores na pesquisa explicam tal afirmativa, pois acúmulo de funções, falhas de comunicação com a equipe de trabalho e a falta de autonomia para a tomada de decisões tendem a incomodar muito um gestor.

Como bem exposto no decorrer do estudo, o estresse traz consigo inúmeras consequências tanto de cunho pessoal quanto profissional. Pessoalmente o indivíduo pode se sentir insuficiente, desvalorizado, o organismo reage quimicamente podendo desenvolver distúrbios, problemas com relacionamento interpessoal, dentre outras. Profissionalmente o funcionário pode se sentir desmotivado, discriminado, há queda na produtividade, há possibilidade de afastamentos do trabalho. Deverá existir o esforço de ambas as partes, empresa e funcionário, para que a situação seja alterada e mutuamente benéfica.

## REFERÊNCIAS

ABBAD, Gardênia da Silva; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Aprendizagem humana em organizações de trabalho. In: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt (orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ARAÚJO, Camila Medeiros de; SCHERER, Alessandra D'Ávila. **O estudante com paralisia cerebral e suas estratégias de enfrentamento frente ao ambiente acadêmico no Ensino Superior: um estudo de caso**. 2013. Disponível em: [http://pergamum.unisul.br/pergamum/pdf/112353\\_Camila.pdf](http://pergamum.unisul.br/pergamum/pdf/112353_Camila.pdf). Acesso em: 10 jun. 2019.

BARROS, Aidil de Jesus de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1990.

BARROS, Daniel Martins de; FUNKE, Guilherme; LOURENÇO, Rafael Brandes. **49 perguntas sobre estresse**. Barueri, SP: Manole, 2017.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHAMON, Edna Maria Querido de Oliveira. Estresse e estratégias de enfrentamento: o uso da escala Toulousaine no Brasil. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**. v. 6, n. 2, p. 39-52, dez. 2006. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572006000200003](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572006000200003). Acesso em: 12 jun. 2019.

CIONE, Ana Silvia Sanseverino. **Relações entre Burnout, estresse e engajamento e bem estar no trabalho**. 2018. 71 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia como Profissão e Ciência) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2018. Disponível em: <http://tede.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br:8080/jspui/bitstream/tede/1119/2/ANA%20SILVIA%20SANSEVERINO%20CIONE.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2019.

CODO, Wanderley; SORATTO, Lucia; VASQUES-MENEZES, Ione. Saúde mental e trabalho. In: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt (orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

COUTINHO, D. A.; SANTOS, J. W. O estresse no mundo do trabalho: uma abordagem individual e organizacional. **Revista Científica Eletrônica de Psicologia**, Garça /SP, ano VIII, nº 14, mai./jun. 2010. Disponível em: <http://www.revista.inf.br>. Acesso em: 10 jun. 2019.

FERNANDES, Gilberto; INOCENTE, Nancy Julieta. Estratégias para enfrentamento (*Coping*): um levantamento bibliográfico. **Anais... XIV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e X Encontro Latino Americano de Pós-Graduação** – Universidade do Vale do Paraíba, 21 e 22 out. 2010. Disponível em: [http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2010/anais/arquivos/0570\\_0609\\_01.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2010/anais/arquivos/0570_0609_01.pdf). Acesso em: 17 ago. 2019.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (orgs.). **Métodos de pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. [2ª reimpressão] – 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

HONORATO, Antônio Edson Oliveira; OLIVEIRA, Agostinha Mafalda Barra de. *Stress* ocupacional entre os atendentes de telemarketing de um *Contact Center* em Mossoró-RN. **Anais... XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção – Perspectivas Globais para a Engenharia de Produção** – Fortaleza/CE, Brasil, 13 a 16 de outubro de 2015. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STO\\_209\\_239\\_26705.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_209_239_26705.pdf). Acesso em: 05 jun. 2019.

ISMA - *International Stress Management Association*. **O que é ISMA-BR?** Disponível em: <http://www.ismabrasil.com.br/quem-somos>. Acesso em: 15 ago. 2019.

LARA, Edneia dos Santos. **Liderança: a importância do líder na organização**. Curitiba: 2012. Disponível em: <https://tcconline.utp.br/wp-content/uploads/2013/02/LIDERANCA-A-IMPORTANCIA-DO-LIDER-NA-ORGANIZACAO.pdf>. Acesso em: 09 jun. 2019.

MACHADO, Pedro Guilherme Basso; RIBEIRO, Pamela Jeane Vaz. O estresse em profissionais do setor de Tele atendimento. **Evinci – Evento de Iniciação Científica**, v.1, n.4, 2015. Disponível em:

<http://portaldeperiodicos.unibrasil.com.br/index.php/anaisevinci/article/download/1021/99>. Acesso em: 08 jun. 2019.

MARÇAL, Paula; ROSSO, Maria Loreni. Saúde do trabalhador: fatores de estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento. **RIUNI – Repositório Institucional** – 2018. Disponível em: <https://riuni.unisul.br/handle/12345/5017>. Acesso em: 07 jun. 2019.

MATURANA, Ana Paula Pacheco Moraes; VALLE, Tânia Gacy Martins do. Estratégias de enfrentamento e situações estressoras de profissionais no ambiente hospitalar. **Revista Psicologia Hospitalar**. Vol. 12, nº 2, São Paulo: dez. 2014. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-74092014000200002](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-74092014000200002). Acesso em: 13 jun. 2019.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MÓNICO, Lisete S. [et al.]. A Observação Participante enquanto metodologia de investigação qualitativa. **Rev. Investigação Qualitativa em Ciências Sociais**, vol.3, 2017. Disponível em: <http://cienciasecognicao.org/cecnudcen/wp->

[content/uploads/2018/03/A-Observa%C3%A7%C3%A3o-Participante-enquanto-metodologia-de-investiga%C3%A7%C3%A3o-qualitativa.pdf](#). Acesso em: 17 ago. 2019.

MOREIRA, Diego Marques. **Estresse**. 2012. Disponível em: <https://www.infoescola.com/psicologia/estresse/>. Acesso em: 15 jun. 2019.

NASCIMENTO, Daniel Barbosa do; VIEIRA, Paulo Albino; SILVA, Saionara Henrique da. **Estresse ocupacional em operadores de telemarketing. Campina Grande**: 2017. Disponível em: <http://static.recantodasletras.com.br/arquivos/5962018.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2019.

NIELSEN, Flávia Ageli Ghisi; OLIVO, Rodolfo Leandro de Faria; MORILHAS, Leandro José. **Guia prático para elaboração de monografias, dissertações e teses em administração**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

OLIVEIRA, Anna; NAKATA, Lina. **As cinco fontes de estresse no trabalho**. Great Place to Work – matéria publicada em 19 dez. 2018. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/fontes-estresse-trabalho/>. Acesso em: 03 jun. 2019.

OLIVEIRA, Maria das Graças Marrocos de; CARDOSO, Cármen Lúcia. Stress e trabalho docente na área de saúde. **Revista Estudos de Psicologia (Campinas)**, v. 28, n. 2, p. 173-180, abr./jun. 2011. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-166X2011000200001](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2011000200001). Acesso em: 02 jun. 2019.

PINHEIRO, Mônica. **Estresse no trabalho**. 2017. Disponível em: [http://www.sistemaambiente.net/monica\\_pinheiro/Prevencao\\_de\\_estresse%20no\\_trabalho.pdf](http://www.sistemaambiente.net/monica_pinheiro/Prevencao_de_estresse%20no_trabalho.pdf). Acesso em: 18 ago. 2019.

PRADO, Cláudia Eliza Papa do. Estresse ocupacional: causas e consequências. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 285-289, 2016. Disponível em: <http://www.rbmt.org.br/details/122/pt-BR/estresse-ocupacional--causas-e-consequencias>. Acesso em: 18 ago. 2019.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SOUZA, Denilson de Jesus et al. O estresse e a qualidade de vida no ambiente de trabalho em organizações do segmento de Call Center. In: **Psicologia.pt – o Portal dos Psicólogos**, 2014. Disponível em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0865.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2019.