

Estresse Ocupacional: Um Estudo com Gestores de uma Empresa Mineira de Logística de Transportes

Occupational Stress: A Study with Transport Logistics Company Managers in Minas Gerais/Brazil

Aline Marcelina Resende¹

Resumo

O artigo é um estudo de caso sobre o estresse ocupacional em gestores de logística de transportes. O objetivo geral foi identificar os elementos que pressionam os gestores de uma empresa de logística de transporte no município de Betim. O instrumento para coleta de dados da pesquisa foi parte do questionário aderente ao modelo explicativo de estresse em gestores (MTEG) desenvolvido por Zille (2005). A metodologia adotada foi quantitativa com aplicação de questionário. Como resultado foi possível perceber sintomas significativos de estresse nos gerentes.

Palavras-chave: Estresse Ocupacional; Gerentes; Logística.

Abstract

The article is a case study on occupational stress in transport logistics managers. The general objective was to identify the elements that put pressure on managers of a transportation logistics company in the municipality of Betim. The instrument for collecting research data was the acceding questionnaire to the explanatory model of stress on managers (MTEG) developed by Zille (2005). The methodology used was quantitative with questionnaire. As a result it was revealed significant symptoms of stress in managers.

Keyword: Occupational Stress; Managers; Logistics.

¹ aline.resende@mestrado.unihorizontes.br, Brasil. Professora da Faculdade Novos Horizontes – FNH. Mestranda em Administração na Faculdade Novos Horizontes – FNH. Rua Alvarenga Peixoto, 1270, Santo Agostinho, CEP: 30180-121 – Belo Horizonte, MG – Brasil.

Recebido em 27.07.2015
Aprovado em 17.03.2016

Introdução

Um novo ambiente organizacional é percebido no início do século XXI. Um ambiente em que se deve adaptar a uma sociedade em constante transformação, com exigências, oportunidades, mercado e economia, guiados pela inovação e tecnologia (SCHERMERHORN, 2007).

As rápidas mudanças no contexto mundial e no ambiente organizacional estão provocando e intensificando a competição por mercados, o que faz com que as organizações e os indivíduos por elas responsáveis, tenham que se adaptar às exigências estabelecidas pelo mercado. Dessa forma, o fracasso ou o sucesso de uma organização, cada vez mais está também associado à capacidade de gerenciamento destes indivíduos.

De acordo com Melo, Cassini e Lopes (2011), o gerente, na organização, é responsável por garantir a realização do trabalho dos indivíduos que supervisiona, orientando o desenvolvimento do potencial humano para garantir que o trabalho resulte nas devidas quantidade e qualidade necessária. Além desse foco nos resultados, é responsável por criar um ambiente de cooperação entre os funcionários, fazendo o papel de regulador das relações sociais assim como de mediador de conflitos.

De acordo com Davel e Melo (2005, p. 29), o gerente se torna o personagem central para a compreensão da sociedade contemporânea, na medida em que produz e reproduz “todo um sistema de descrição, de explicação e de interpretação do mundo a partir das categorias do campo da Administração”, sendo os principais responsáveis pela sustentação da dinâmica empresarial, assim como o sucesso da organização.

Pela definição de Schermerhorn (2007) denominam-se gerente as pessoas que dão suporte para a realização de atividades dentro da organização, ajudam a engrenar os esforços de trabalho de outros para que atinjam suas metas e as metas da organização, são divididos em níveis de alta gerência, média gerência e supervisão operacional.

Já para Drucker (1977), qualquer trabalhador, com conhecimentos, nas organizações modernas, e em virtude desse conhecimento, for responsável por uma contribuição que afeta, materialmente, a capacidade da organização em todos os níveis, de trabalhar e de obter resultados, é um gerente.

Nesse sentido o gerente é o elo entre os diversos níveis organizacionais, é um indivíduo importante para o entendimento da sociedade atual na perspectiva

administrativa estando, por essa razão, permanentemente submetido à intensa carga de pressão, o que poderá constituir-se em fator precipitador de quadros importantes de estresse no trabalho (GOLDBERG, 1980).

Ainda de acordo com Goldberg (1980) a rapidez das mudanças ocorridas no mundo, no que tange a economia mercado e sociedade, colaboram para provocar nos gerentes a degradação da saúde mental, tornando-os vulneráveis a alguns tipos de doenças, como as cardíacas, alteração da pressão arterial, doenças gástricas, aparecimento de quadros de diabetes, distúrbios do sistema imunológico, problemas psicológicos entre outras.

Retomando a concepção de Schermerhorn (2007), os gerentes devem ter a capacidade de reconhecer problemas e oportunidades de desempenho, tomar decisões acertadas e ações adequadas, meio às rápidas mudanças que ocorrem dentro da organização, assim como no mercado.

Dessa forma, com a rapidez das mudanças organizacionais e os novos modelos de gestão, o gerente se depara com uma rotina cada vez mais desgastante decorrentes do ambiente de trabalho tendo como consequência o estresse ocupacional (ROSSI; PERREWÉ; SAUTER, 2005). Assim, nas últimas décadas, é crescente o interesse pela relação entre estresse os sintomas e as formas de enfrentamento do estresse ocupacional (BARCAUI; LIMONGI-FRANCA, 2014)

Diferentemente de outros riscos ocupacionais, em geral relacionados a trabalhos específicos, segundo Sampaio e Galasso (2007) o estresse, associa-se de diversas formas a todos os tipos de trabalho, prejudicando não só a saúde, mas também o desempenho desses trabalhadores.

Levando em consideração os diversos e importantes fatores que comprometem a saúde do ser humano, este estudo centrou o seu foco no estresse do gestor, indivíduo que, pela natureza do cargo, está exposto a significativos níveis de pressão no ambiente de trabalho.

Portanto, diante das considerações apresentadas, coloca-se a seguinte questão como direcionadora do estudo proposto: Quais os níveis de estresse em um grupo de gestores de uma empresa de logística de transporte do município de Betim?

O objetivo geral é identificar os elementos que pressionam os gestores de uma empresa de logística de transporte no município de Betim. Como objetivos específicos: a) identificar as principais fontes de estresse no trabalho dos gestores; b) identificar os sintomas físicos e mentais potenciais de estresse no trabalho.

Para o desenvolvimento da pesquisa, em termos metodológicos, é adotada a abordagem quantitativa. Segundo Collis e Hussey (2005) o método quantitativo é caracterizado pelo uso da quantificação, no que diz respeito à coleta de dados e o tratamento destes dados por meios de técnicas matemáticas.

O estudo é de caráter descritivo. De acordo com Gil (2008) pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição de características de uma determinada população ou fenômeno e ou busca estabelecer relações entre as variáveis. Em relação aos meios foi realizada uma *survey* que de acordo com Gil (2008) as pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações via questionários a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

A população foi de 15 gestores e a amostra ser analisada foi de 7 gestores que trabalham em uma empresa de logística de transportes em Betim. A quantidade total geral de gestores dessa empresa é de 15 gestores.

A coleta de dados foi com base em parte do questionário aderente ao modelo explicativo de estresse em gestores (MTEG) desenvolvido por Zille (2005) considerando o modelo de Cooper, Sloan e Williams (1988). Optou-se na pesquisa pela escala tipo Likert de 5 pontos, por ser uma quantidade que não confunde os respondentes e também pelo fato de que esse número é ou foi utilizado em grande parte pelas pesquisas sobre o tema do estresse ocupacional (COSTA, 2009).

Este estudo mostra-se relevante a perspectiva de três aspectos, o acadêmico, o organizacional e o social. Os resultados poderão contribuir com a academia em relação ao aprofundamento de pesquisas na área, e as organizações que terão disponível um estudo relacionado ao estresse embasando a definição de políticas com vistas à participação dos gestores nas organizações.

Em relação ao aspecto social, para Levi (2005) o estresse é um problema generalizado, que afeta os trabalhadores, a organização e a sociedade como um todo. Muitas situações de estresse podem ser evitadas pela tomada de medidas de ajustes no âmbito geral do trabalho e os gestores têm grande importância neste processo.

Para esse autor os problemas de saúde mental, entre eles o estresse, estão entre as causas mais significativas que contribuem para o aparecimento de diversas doenças e disfunções nos trabalhadores dos diversos países do mundo, entre eles o Brasil. Os custos com doenças mentais, decorrentes do estresse, são altos e se não houver uma mudança nesse quadro atual os números poderão crescer significativamente nos próximos anos. Assim pesquisas como esta podem esclarecer os níveis e fontes do estresse na área organizacional, e poderá contribuir para a profilaxia e o tratamento desse problema que interfere na qualidade de vida dos trabalhadores brasileiros.

O artigo, além desta introdução, aborda em termos teóricos o estresse no trabalho e a função gerencial nas organizações e a área de logística, a análise e discussão dos resultados, as conclusões e por fim constam as referências bibliográficas utilizadas.

Referencial Teórico

O Estresse no Trabalho

De acordo com Rossi (2005) o estresse já recebeu várias definições e embora haja grande diversidade e desacordo entre alguns pesquisadores, quanto à definição, o consenso é quanto à existência de dois tipos gerais de estresse: o funcional e o disfuncional, o que para a Selye (1956) denomina-se eustresse e distresse, respectivamente.

Para Selye (1956) o estresse é um estado caracterizado por uma síndrome específica de fatos biológicos. Ocorrem alterações no sistema biológico que são causadas por variedade de agentes se manifestando de duas formas: o distresse, considerado o estresse negativo e o eustresse, considerado o estresse positivo.

O eustresse, da mesma maneira que o distresse desencadeia uma reação do corpo a um estímulo externo, só que nesse caso na forma de superação e prazer. Já o distresse causa as alterações físicas e psicológicas causadas por sucessivas pressões a um determinado indivíduo, podendo causar danos à saúde.

O termo “estressor” foi criado por Selye (1956) para descrever as alterações que ocorrem no interior ou no exterior dos indivíduos. O “estressor” é o agente que, de alguma maneira, pressiona o indivíduo e provoca uma alteração ou reação, que resulta em um estado de desequilíbrio no organismo deste indivíduo, que pode ser temporário ou definitivo. A esta reação, o autor, chamou de “reação-estressora”. O estado de “estresse” é o resultante de um acúmulo de reações, que ocorrem a partir de diferentes “estressores”.

Já Couto (1987) considera o estresse um estado em que ocorre um desgaste anormal do organismo humano, ocasionando no indivíduo uma diminuição em sua capacidade de trabalho, causada pela inabilidade prolongada de o indivíduo tolerar e superar as exigências psíquicas da vida ou de adaptar-se a elas. O desgaste do organismo humano é causado por uma tensão crônica.

Assim Couto (1987), diferencia dois tipos de estresse: o agudo e o crônico. Quando perdura por um período maior; três ou mais semanas; o estresse é denominado como crônico, podendo causar um efeito danoso sobre a saúde do indivíduo. Por outro lado, quando surge de forma mais breve, caracteriza-se como estresse agudo.

French (1983)² citado por Zille (2005) contribui no entendimento do estresse desencadeado das situações de trabalho ao qual o indivíduo é submetido, o que é denominado pelo autor como estresse ocupacional. O tipo de estresse que será abordado nesse estudo.

Estresse ocupacional, trata-se de uma reação do indivíduo ao seu ambiente de trabalho, que, de alguma forma, o atinge, e que de alguma forma se torna uma ameaça à saúde desse indivíduo. Essas ameaças podem ser compreendidas como agentes estressores que caracterizam uma relação pouco produtiva entre a estrutura do indivíduo e o seu ambiente ocupacional, demonstrando que excessivas mudanças estão sendo direcionadas ao trabalhador e que ele não está devidamente preparado, do ponto de vista psicológico, para internalizá-las de forma positiva.

Desta forma o estresse ocupacional na sociedade tornou-se uma fonte importante de preocupação sendo reconhecido como um dos riscos, mas sérios ao bem-estar psicossocial da pessoa no ambiente de trabalho (ROSSI; PERREWÉ; SAUTER, 2005;

² FRENCH, W. L. *Organization development: theory, practice, research*. Texas, 1983

ZILLE, 2005; GALANAKIS; GALANOPOULOU; STALINKAS, 2011; BARCAUI; LIMONGI-FRANÇA, 2014).

Para Levi (2005), as transições mais atuais na vida dos indivíduos, como globalização, desenvolvimento acelerado de novas tecnologias e de novas formas de organização do trabalho, ligadas às expectativas crescentes em termos da participação do indivíduo nos seus diversos ambientes, vêm contribuindo para o crescimento mundial desse fenômeno denominado estresse, sendo apontado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em anos recentes como o mal do século.

Ainda segundo o autor supracitado, o mundo está passando por um processo de intensificação do ritmo em que as mudanças acontecem. Atrelado a essa conjuntura verifica-se um desgaste da qualidade de vida dos indivíduos. Dessa forma, o estresse apresenta-se como uma variável considerável, que vem atingindo os indivíduos de forma geral.

São considerados indicadores de estresse ocupacional os seguintes sintomas: irritabilidade, nervosismo, ansiedade, insatisfação, desânimo, angústia, depressão, indisposição gástrica, ganho de peso, tremores, aumento de sudorese, falta de ar, dormência, dor de cabeça e diminuição do interesse sexual. (GOTO; SOUZA; JUNIOR, 2009).

Situações de tensão excessiva no trabalho vêm contribuindo para provocar nos gerentes importantes quadros de estresse. Como decorrências tornam-se vulneráveis a diversos tipos de doenças, com destaque para o infarto prematuro do miocárdio, derrame cerebral, quadros psiquiátricos, úlceras, colites, manifestações psicológicas diversas, distúrbio do sistema imunológico, câncer, entre outras. (GOLDBERG, 1980).

De acordo com Levi (2005), o estresse vem sendo considerado pela (OMS) um problema generalizado, acometendo os trabalhadores, a organização e a sociedade de forma geral. Porém com medidas profiláticas, esse problema pode ser minimizado ou até mesmo evitado, por meio de ações na ambiência ocupacional.

Desta forma, atualmente o tema estresse ocupacional ganha mais importância do que em décadas anteriores. Com a rapidez das mudanças organizacionais e os novos modelos de gestão, o gerente se vê às voltas com uma rotina diária cada vez mais

desgastante e dá cada vez mais atenção às tensões decorrentes do ambiente de trabalho e ao estresse ocupacional (ROSSI; PERREWÉ; SAUTER, 2005).

A Função Gerencial

O ponto alto da função gerencial nas organizações está em conseguir ajudar a organização a atingir o desempenho elevado com a melhor utilização de seus recursos humanos e materiais. Se a produtividade na forma de níveis mais elevados de eficiência e eficácia de desempenho for uma medida de sucesso organizacional, os gerentes são os principais responsáveis por esse sucesso. Devem ter a capacidade de tomar decisões acertadas e adotar ações adequadas e o faz por meios de processos de gestão - planejando, organizando, liderando e controlando. Essas quatro funções gerenciais são inerentes a todos os gerentes, não importando o nível, o tipo e as características organizacionais. (SCHERMERHORN, 2007).

Para melhor entendimento da função gerencial, é possível observar, levando em consideração épocas mais distantes da história, a figura do capataz, que supervisionava a produção de cada trabalhador ou grupo de trabalhadores. No decorrer do desenvolvimento e aperfeiçoamento administrativo dentro das fábricas, surge então, a figura do gerente.

Desde modo, nesse primeiro momento, a função gerencial surgiu de forma rudimentar, mas necessária, para atender às demandas, as quais estavam pautadas na coordenação de reuniões; a definição de prioridades no trabalho e, ainda que de forma precária, a estruturação dos processos de trabalho no interior das fábricas, incluindo a ordenação das operações; a manutenção dos registros de custos; entre outras atividades inerentes a função gerencial. (BRAGA; ZILLE, 2011).

Contudo foi a partir do século XVIII, com a Revolução Industrial, que houve uma grande mudança na configuração da história do mundo assim como do mundo organizacional, com a substituição das oficinas artesanais pelas fábricas e transferindo o centro dos negócios da agricultura para a indústria.

Com essas mudanças que ocorreram no decorrer da história administrativa, o trabalho que antes era realizado mediante operação de máquinas, na qual havia a visualização do processo produtivo como um todo por parte do trabalhador, e a forma de

operar essas ferramentas exigia mais um trabalho manual do que intelectual, foi trocado por um processo em que passaram a predominar as exigências intelectuais.

Retomando a reflexão sobre a função gerencial nas organizações, pesquisas como as de Motta (1991), Chanlat (2000), Davel e Melo (2005), e Zille (2005), buscam discorrer sobre a função gerencial do ponto de vista da realidade atual das organizações, que se inserem em um contexto distinto das décadas anteriores e no qual prevalecem cada vez mais, a instabilidade, complexidade, as rápidas mudanças e a incerteza abrindo espaço para uma gerência cada vez mais preparada no que diz respeito ao intelecto, que toma decisões em grande parte em meio à turbulência, em contraponto aos ambientes controlados e marcados pela maior racionalidade das décadas precedentes.

Modelo de Cooper, Sloan e Willians (1988)

França e Rodrigues (2002) ponderam as questões sociais como principais causadores de doenças, e dentre essas o estresse. Para esses autores, o ser humano é avaliado como um conjunto, ou seja, biológico, ecológico e socialmente determinado. Assim, o seu bem-estar, além de físico e psicossocial, está profundamente relacionado às situações que o envolvem, como elemento de um grupo, de uma comunidade e, mais do que isso, do sistema sociocultural em geral.

Os autores Cooper, Cooper e Eaker (1988)³ citado por França e Rodrigues (2002) contribuíram com importantes estudos para o desenvolvimento da abordagem psicológica do estresse. Tais estudos expandiram o entendimento sobre esse abstruso processo que envolve os seres humanos. Os estudos nessa linha iniciaram no início do século XX, a partir do desenvolvimento da psicossomatização, com questionamentos em relação ao estado emocional dos indivíduos e a suas condições de saúde apresentadas.

Para os autores, a grande parte dos indivíduos, procura um equilíbrio de seus pensamentos e emoções relacionamentos com o mundo de forma estável. Cada fator dos estados emocionais e físicos de um indivíduo possui limites de estabilidades, dentro dos quais a pessoa se sente confortável. Quando algo conduz esses fatores para além dos limites de estabilidade, o indivíduo precisa agir ou enfrentar forças para retornar à situação

³ COOPER, C. L., COOPER, R. D.; EAKER, L. H. *Living with stress*. London, 1988.

de conforto. Desta forma o comportamento de uma pessoa para manutenção desse estado conforma seu processo de ajustamento, e ou suas estratégias de enfrentamento de tais situações.

O estresse é visto por Cooper e Eaker (1988) como qualquer força que conduz um fator psicológico ou físico além de seu limite de estabilidade, produzindo uma tensão no indivíduo. Posteriormente Cooper, juntamente com outros pesquisadores desenvolveram o modelo de Cooper, Sloan e Williams⁴ (1988) citado por Costa (2009) para o diagnóstico de estresse ocupacional. Assim, seis categorias foram estabelecidas por Cooper, Sloan e Williams (1988) para determinar os fatores potencialmente estressores sobre um indivíduo na sua situação de trabalho: a) fatores intrínsecos ao trabalho; b) papel gerencial nas organizações; c) interrelacionamento; d) desenvolvimento na carreira; e) clima e estrutura organizacional; e f) interface casa e trabalho.

Nesse modelo, há um conceito de vulnerabilidade individual, que é composto pelos seguintes fatores: personalidade, lócus de controle, eventos da vida, suporte social para problemas pessoais e de trabalho e estratégias de enfrentamento voltadas ao estresse da vida e do trabalho. O conceito de vulnerabilidade é tido como moderador do estresse.

Os fatores intrínsecos ao trabalho envolvem condições de trabalho volume de trabalho, novas tecnologias, ritmo de trabalho, natureza e conteúdo da tarefa.

O fator papel nas organizações preocupa-se com a identificação de ambiguidade e conflito de papéis nas organizações, assim como o nível de responsabilidade em relação a coisas ou pessoas na empresa. Filosofia de gestão; participação nas decisões; autonomia; apoio e orientação de superiores.

No que tange às relações de trabalho/interrelacionamento, investiga-se a falta de consideração ou as pressões exercidas por superiores, isolamento, rivalidade, falta de suporte, conflitos, ressentimentos. Com relação a desenvolvimento na carreira, Cooper (1988) propõem que seja examinado a falta de segurança no trabalho, medo de redundância, ou obsolescência, frustrações referente à carreira, em fim sistema de compensação, oportunidades de treinamento e desenvolvimento, valorização de desempenho, perspectivas de promoção.

⁴ COOPER, C.; SLOAN, S.; WILLIAMS, S. *Occupational stress indicator management guide*. London: Thorbay Press, 1988.

Com relação a estrutura e clima organizacional, o modelo propõe a investigação de aspectos que ameacem a individualidade, liberdade e autonomia e identidade, como falta de senso de pertencimento, falta de participação e comunicação, e restrições ao comportamento no trabalho, políticas e valores empresariais, nível de comunicação, recursos financeiros, clima de trabalho e características estruturais.

Por fim em relação a interface casa e trabalho, o modelo verifica eventos externos ao trabalho, apoio familiar ao cargo, afastamento ou aposentadoria, instabilidade ou insegurança familiar, carreira versus vida doméstica.

É válido enfatizar que os fatores potenciais de estresse no trabalho e suas respectivas fontes de pressão, são equilibrados por diferenças individuais. Isso significa que os indivíduos não reagem de modo igualitário às fontes potencialmente causadoras de pressão no trabalho.

Aspectos associados à personalidade, às experiências de vida, devem ser considerados e o modo como as estratégias são escolhidas para combater as fontes potenciais de pressão no trabalho elucidam o surgimento dos sintomas do estresse. É importante ainda destacar que desequilíbrios na vida pessoal e profissional de um indivíduo podem desencadear um estado de tensão. Dessa forma tão importante quanto identificar os fatores de estresse e as respectivas fontes de pressão no trabalho é delinear as estratégias de enfrentamento das situações estressantes.

A Área de Logística

A estruturação e formalização dos princípios de gerenciamento logístico da área de transporte ocorreram somente no século XX. Houve o aperfeiçoamento dos conceitos anteriores, que focavam basicamente as atividades de compras, produção e entregas. (GOTO; SOUZA; LIMA JUNIOR, 2009).

A logística então se apresenta como resposta ao novo contexto de competitividade, na gestão da cadeia de suprimentos. O conceito de logística passa a ser definido como: a gestão da rede de organizações que se relacionam na direção dos fornecedores e dos clientes, dos diferentes processos e atividades que produzem valor na forma de produtos, serviços e informações; conciliando níveis adequados de serviço ao mercado e lucratividade do negócio.

Vista de forma estratégica e dinâmica, a gestão da cadeia de suprimentos mostra que a sua sincronia depende da acuidade da informação. (DI SERIO; SAMPAIO; PEREIRA, 2006).

De acordo com Wood Junior e Zuffo (1998) diversos autores atribuem diferentes origens à palavra logística. Alguns afirmam que ela vem do verbo francês loga (acomodar, alojar). Outros, que ela é provinda da palavra grega lagos (razão) e que significa (a arte de calcular) ou (a manipulação dos detalhes de uma operação).

O fato é que a logística tem caráter estratégico e não somente operacional, pois agrega e interage com todas as atividades ao longo da cadeia de valores. Desta forma, as atividades logísticas monitoram todos esses processos, num mercado onde o modo de se competir se encontra em constante alteração (WOOD JUNIOR; ZUFFO, 1998).

De acordo com Ballou (1993), a logística é composta de atividades primárias que são adequadas ao processamento de pedidos, manutenção de estoques e transporte, e possui fundamental importância na eficácia do nível dos serviços e na redução de custos. As outras atividades, manuseio de materiais, embalagem, armazenagem, suprimentos, planejamento e sistemas de informações são consideradas atividades de apoio, uma vez que servem de apoio às atividades anteriores citadas, ajudando na questão da maximização da riqueza da organização, bem como na satisfação e manutenção dos clientes.

Para Bowersox e Closs (2001) o objetivo primeiro da logística é alcançar um nível de serviço que satisfaça o cliente, com menor custo total possível, procurando, apresentar capacidades logísticas alternativas baseadas na flexibilidade, na agilidade, no controle operacional.

Para Fine e Whitney⁵ (1996) citado por Goto; Souza; Lima Júnior, (2009), a capacidade primordial da empresa deve estar centrada na habilidade de planejar e gerenciar a sua cadeia de fornecimento, proporcionando uma visão geral das atividades empresariais, assim como de suas empresas parceiras. Para obterem vantagem competitiva considerável, as organizações precisam estar atentas para um planejamento interligado de seus processos, de forma a garantir a eficiência e a eficácia de toda a cadeia logística. Assim, cabe ao gestor da logística criar parcerias entre as partes da cadeia, de

⁵ FINE, Charles; WHITNEY, D. E. "Is The Make-Buy Decision Process A Core Competence?" Working Draft, Massachusetts Institute of Technology, *Sloan School of Management*, feb.1996.

modo a garantir que a organização, por meio de oferta de produtos e serviços de qualidade, obtenha vantagem competitiva no mercado, excelência na execução dos trabalhos, lucro para a empresa, e também realização profissional por parte destes gerentes.

Desta forma, com todas essas exigências para conseguir destaque no mercado, Cooper (2005) diz que o gestor que pertence a essa realidade pertence a uma cultura organizacional em que, as pessoas trabalham mais horas e mais arduamente a fim de atingir o sucesso pessoal e as recompensas materiais, além de precisar atingir às exigências de produtividade das organizações.

Em meio a essa exposição de situações, a atividade gerencial vem sobrepondo a todas as outras atividades profissionais dentro da organização. O âmbito organizacional se estende à vida particular do trabalhador, fazendo com que o cotidiano do trabalho do gerente seja avaliado levando em consideração o estresse ao qual esse indivíduo está diariamente submetido.

Segundo Zille *et al.* (2001) algumas profissões tendem a ser mais estressantes em função de suas características intrínsecas.

Após as considerações acima é razoável entender que a área de logística, em razão dos prazos de entrega de mercadorias e da variação da demanda, é uma das áreas empresariais que pode levar os trabalhadores desse setor a vários problemas de saúde, incluindo o estresse.

Método de Pesquisa

O estudo é de caráter descritivo. De acordo com Gil (2008) pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição de características de uma determinada população ou fenômeno e ou busca estabelecer relações entre as variáveis. A fim de compreender melhor o fenômeno abordado, optou-se pelo estudo de caso. De acordo com Yin (2001), esse método é uma investigação empírica, portanto é uma estratégia adequada para a investigação de um fenômeno contemporâneo inserido em um contexto real, pois permite uma melhor compreensão de fatores sociais em sua complexidade. Para o desenvolvimento da pesquisa, em termos metodológicos, adotou-se abordagem quantitativa. Segundo Collis e Hussey (2005) o método quantitativo é caracterizado pelo uso da quantificação,

no que diz respeito à coleta de dados e o tratamento destes dados por meios de técnicas estatísticas.

Em relação aos meios foi realizada uma *survey* que de acordo com Gil (2008) as pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações via questionários a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

A pesquisa tem como unidade de análise os gestores, e como unidade de observação os indivíduos que constituem os seguintes níveis gerenciais: alta gerência, gerência intermediária e supervisão operacional, somando um total de 15 indivíduos, de uma empresa com atuação na prestação de serviços de transportes para indústria automobilística, armazenagem, gestão de estoque e encomendas expressas. A empresa está situada e no município de Betim, região metropolitana de Belo Horizonte.

A coleta de dados foi parte do questionário aderente ao modelo explicativo de estresse em gestores (MTEG) desenvolvido por Zille (2005). Foi aplicado questionário composto, por perguntas fechadas, em formato de escala intervalar de frequência do tipo Likert de 5 pontos. Considerando o Modelo de Cooper, Sloan e Willians (1988).

A escolha da amostra obedeceu a um critério não probabilístico, os questionários foram enviados via e-mail. O instrumento buscou identificar os níveis de estresse e as principais fontes de tensão presente no ambiente de trabalho destes gestores. Este instrumento de diagnóstico permitiu identificar os níveis de estresse existentes os quais: (estresse intenso, moderado, leve e ausência de estresse), e examinar até que ponto os gestores estão sendo afetados de forma diferenciada e identificar as principais fontes de tensão presentes no ambiente organizacional responsáveis pelos níveis de estresse ocupacional apresentados pelos gerentes.

O questionário para identificar os níveis e as principais fontes de tensão tem em cada resposta um valor em escala *likert* que vai de 1 a 5, para as respostas “nunca”(1); “raramente”(2); “algumas vezes (3)”; “frequente”(4) e “muito frequente”(5).

Os dados demográficos e ocupacionais tiveram tratamento por meio de estatística, apurando e distribuição de frequência, para tanto utilizou-se o Excel, para obtenção dos dados numéricos.

E para os fatores pessoais no trabalho, o tratamento estatístico foi por meio do cálculo de média, ou seja, a função média mediu a tendência central de um grupo de números em uma distribuição estatística, portanto um tipo de cálculo encontrado dividindo a soma de um conjunto de números, pela quantidade de números do conjunto.

Nesse estudo, portanto foram somados os números equivalentes às respostas “nunca” (1); “raramente” (2); “algumas vezes” (3); “frequente” (4) e “muito frequente” (5), dos gerentes, para cada pergunta da parte utilizada do questionário (MTEG) Zille (2005) e dividido pelo número de gerentes que compuseram amostra que constitui de 7 gestores.

Ressalta-se que foi realizada adaptação do modelo (MTEG) Zille (2005) para análise e diagnóstico de estresse/fontes de tensão e sintomas, devido ao tamanho da amostra desse estudo (7 gestores), deste modo, considerou-se, como crivo do estudo os seguintes valores conforme adaptação do modelo: valores acima de 4,00 como tensão de fato (estresse intenso), valores entre 2,50 a 3,00 tensão mediana (estresse moderado a leve) e valores abaixo de 2,50 ausência de tensão (ausência de estresse).

Assim como valores de 4,00 como sintomas mais evidentes, valores entre 2,50 a 3,00 sintomas medianos e valores abaixo de 2,50 ausência de sintomas.

Isso significa dizer que ao calcular a média das respostas de cada um dos gestores para cada resposta obteve-se um valor. E que a referência utilizada para verificar a tensão/estresse e os sintomas foram os valores acima citados. Uma vez que foi utilizada a escala likert com valor de 5 pontos. Logo, os resultados foram analisados considerando o crivo.

Análise e Apresentação dos Resultados

A empresa “A” iniciou suas atividades em 1969, e atualmente atua no mercado como um integrador de processos logísticos, fazendo transporte de matérias-primas *inbound*, transportes para a indústria automotiva, grandes transferências rodoviárias, armazenagem, gestão de estoques, distribuição e encomendas expressas. A matriz está situada em São Paulo onde trabalham 2 diretores, e há 4 filiais pelo Brasil. Na filial de Betim,

trabalham 2 gerentes e 3 coordenadores, e os supervisores operacionais trabalham em “bases” (escritórios) situadas dentro das empresas as quais a empresa “A” presta os serviços logísticos. Assim, na matriz, na filial e nas bases, há um número total de 15 gestores.

O questionário foi enviado a todos, porém somente 7 questionários foram respondidos, desta forma a amostra constitui de 7 gestores, sendo 6 supervisores operacionais e 1 gerente intermediário.

Desta amostra, 6 gestores são do sexo masculino e 1 do sexo feminino. Com relação à área de gerenciamento, 5 são gestores de logística, 1 gestor administrativo, e um gestor de planejamento/produção/operação. A faixa etária está entre 30 e 32 anos, com relação ao estado civil, 3 são casados e 4 são solteiros.

Quanto ao tempo na função, 6 gestores têm de 1 a 3 anos na função, e 1 tem menos de 1 ano. Quanto ao grau de instrução 2 possuem graduação incompleta, 1 possui o ensino médio e 4 possuem graduação completa em área correlata à função e ao negócio da empresa.

De modo global considerando interface casa e trabalho (vulnerabilidade individual) todos os gestores trabalham muito acima das horas especificadas no contrato de trabalho e trabalham também nos fins de semana. Considerando que os profissionais são contratados para trabalhar 40 horas por semana, os dados denunciam que esses profissionais estão trabalhando, em média, 20 horas a mais do que o acordado, o que caracteriza sobrecarga de trabalho e excesso de horas trabalhadas, 80% da amostra trabalha mais horas, em relação a carga horária descrita no contrato, inclusive fins de semanas e diariamente através do telefone celular corporativo, o qual esses gerentes tem que estarem atentos e atender a qualquer hora do dia, inclusive na madrugada e finais de semana. Reafirmando a constatação de Cooper (2005) que diz que o gestor que pertence a uma cultura organizacional que, as pessoas trabalham mais horas e mais arduamente a fim de atingir o sucesso pessoal e as recompensas materiais, além de precisar atingir às exigências de produtividade das organizações. E que corrobora com a pesquisa de Braga, Zille e Marques, (2014), que identificou que um número excessivo de horas trabalhadas assim como a própria natureza do cargo deixa os gestores desgastados.

Dos gerentes 40% assumem abusar do álcool e cigarro o que corrobora com o que Tamayo (2008), explica que o estresse no trabalho é o resultado dos impactos decorrentes das constantes situações de tensão nos ambientes organizacionais, como: situações de ameaça, fortes cargas de pressão, segurança, auto estima, convívio social no trabalho e condições de trabalho, ou seja, as situações adversas vivenciadas pelos trabalhadores no diariamente. Ainda segundo esse autor, o caráter destrutivo do estresse tem propiciado uma série de problemas para as organizações como: uso abusivo de álcool, drogas, insatisfação, falta de comprometimento, afastamento do trabalho e baixo índice de produtividade.

Da amostra 3 gestores possuem doenças crônicas, como hipertensão e gastrite. O que corrobora com a fala de Goldbarg (1980) que diz que, as situações de tensão excessiva no trabalho vêm contribuindo para provocar nos gerentes quadros de estresse. E como decorrências desse estresse tornam-se vulneráveis a diversos tipos de doenças, como destaque para o infarto prematuro do miocárdio, derrame cerebral, quadros psiquiátricos, úlceras, colites, manifestações psicológicas diversas, distúrbio do sistema imunológico, câncer, entre outras o que foi constatado também em pesquisas recentes tais como (MAFFIA, ZILLE, 2014; BRAGA, ZILLE, MARQUES, 2014; BARCAUI; LIMONGI-FRANCA, 2014).

Todos procuram ter qualidade de vida, ou seja, praticam algum *hobbie* com regularidade; o mais citado foi jogar futebol com os amigos. Três gestores afirmam que não fumam nem bebem bebida alcoólica; 1 assumiu beber e fumar mais do que de costume, inclusive para aliviar a tensão do dia-a-dia; 1 bebe o mesmo que de costume, porém não faz uso de cigarro; 1 está bebendo menos do que de costume e não faz uso de cigarros e 1 diz bebe e fumar menos do que de costume.

Buscando elucidar e responder ao objetivo proposto nesse estudo no que tange a saber quais os elementos que pressionam os gestores de uma empresa de logística de transporte no município de Betim e identificar as principais fontes de estresse no trabalho dos gestores, foi construída as tabelas a seguir:

A Tabela 1 evidencia fontes que indicam tensão de fato no trabalho dos participantes da pesquisa, sendo que o valor de 3,92 foi considerado nessa tabela, por estar mais próximo ao valor 4,00, que é de acordo com o crivo, um valor relativo à tensão de fato

considerando fatores intrínsecos ao trabalho; papel gerencial nas organizações, clima e estrutura organizacional e interrelacionamento.

Tabela 1: Fontes de tensão excessiva no trabalho para a amostra global - Aspectos relacionados ao trabalho: Tensão de fato

Fontes de tensão/indicador	Média
Muitos prazos e prazos apertados,	4,9
Sobrecarga de trabalho decorrente da (ex. e.mail, softwares , sistemas integrados de gestão, etc.).	4,2
A empresa utiliza princípios de racionalidade sendo necessário técnicas sofisticadas de produtividade	3,92

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 1 fica explícito que o fato dos gerentes terem que ter a capacidade de tomar decisões acertadas e adotar ações adequadas e assertivas vai de encontro ao que (SCHERMERHORN, 2007) diz ao afirmar eficiência e eficácia de desempenho for uma medida de sucesso organizacional, os gerentes são os principais responsáveis por esse sucesso, tendo que se adaptar às exigências do mercado com prazos cada vez mais estreitos. Zille, (2005) destaca ser comum no ambiente organizacional desse novo mercado organizacional a existência de insegurança nas relações de trabalho decorrente das cobranças, das dificuldades nas relações interpessoais e da introdução de novos recursos tecnológicos, fatores que impulsionam variadas mudanças nas estratégias de gestão. O que é visto na tabela 1 quando a média de 4.20 e respectivamente 3.92 este último foi levado em consideração por estar mais próximo ao valor 4,00 utilizado para mediar e analisar o resultado da pesquisa.

Sendo assim 3.92 dos gerentes dizem que a sobrecarga de trabalho decorrente de (ex. e.mail, softwares , sistemas integrados de gestão, etc.) e o fato da empresa utilizar técnicas cada vez mais sofisticadas de produtividade, serem importantes precipitadores de tensão excessivo e estresse intenso no trabalho algo constatados em pesquisas como (SADIR; LIPP, 2009; GOTO; SOUZA; LIMA JUNIOR, 2009; BRAG.; ZILLE, 2011, 2014; MAFFIA; ZILLE, 2014).

A tabela 2 evidencia tensão mediana no trabalho dos participantes da pesquisa.

Tabela 2: Fontes de tensão excessiva no trabalho para a amostra global- Aspectos relacionados ao trabalho: Tensão mediana

Fontes de tensão/indicador	Média
O número excessivo de horas	3,79
Realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança	
Trabalho complexo e desgastante	3,53

Fonte Dados da pesquisa

Quando na Tabela 2; a média de 3,79 dos gerentes aponta que o número excessivo de horas e a realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança são importantes fontes de tensão, que apontou uma tensão mediana nessa empresa.

Pesquisas como as de Motta (1991), Davel e Melo (2005), e Zille (2005), buscam refletir sobre a função gerencial do ponto de vista da realidade atual das organizações, no qual prevalecem cada vez mais, a instabilidade, complexidade, as rápidas mudanças e a incerteza abrindo espaço para uma gerência cada vez mais preparada no que diz respeito ao intelecto, que toma decisões em grande parte em meio à turbulência, é percebido quando 3,53 dos gerentes sentem que há um desgaste em realizar um trabalho complexo e muitas vezes desgastantes além no número excessivo de horas.

De acordo com as Tabelas. 1 e 2 não foi possível identificar tendência de “ausência de estresse”, ou seja, é um indivíduo que apresenta bom equilíbrio entre suas estruturas psíquicas e as pressões psíquicas advindas das situações de trabalho e físicos de um indivíduo possui limites de estabilidade, dentro dos quais a pessoa se sente confortável, como os autores Cooper, Cooper e Eaker (1988) citado por França e Rodrigues (2002) já identificaram em seu modelo.

Dados revelam que alguns gestores dessa empresa apresentam um quadro de tensão mediana “estresse leve a moderado”, ou seja, esse quadro indica a ocorrência de manifestações de estresse, no entanto em grau compensado, podendo não gerar impactos importantes nos diversos ambientes de interação do indivíduo; alguns sintomas como ansiedade, ímpetos de raiva, dor de cabeça e fadiga por um longo dia de trabalho foram pontuados como sintomas em comum a estes gestores, sintomas que parecem ser contornados e ou balanceados de forma a não atingir de forma agressiva à saúde destes gestores.

Buscando responder ao objetivo de identificar os sintomas físicos e mentais potenciais de estresse no trabalho dos gestores. Tem-se as seguintes tabelas:

A tabela 3 evidencia os sintomas físicos e mentais dos participantes da pesquisa.

Tabela 3: Sintomas físicos e mentais potenciais de estresse no trabalho dos gestores: Tensão de fato – sintomas evidentes

Fontes de tensão/indicador	Média
Fadiga (baixo nível de energia, sentir-se cansado ao longo do dia, sonolência).	4,8
Insônia (dificuldade de conseguir dormir, sono entrecortado, acordar de madrugada e ter dificuldades em dormir de novo).	4,25
Irritabilidade/ impetos de raiva	4.10

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme a Tabela.3- Fadiga insônia (dificuldade de conseguir dormir, sono entrecortado, acordar de madrugada e ter dificuldades em dormir de novo) e irritabilidade (irritação sem motivos aparentes). Aparecem apontados como importantes sintomas que o estresse ocupacional está causando nos gerentes corroborando com o que relata a Organização Mundial da Saúde (OMS) que mundo está passando por um processo de intensificação do ritmo em que as mudanças acontecem. Arelado a essa conjuntura verifica-se um desgaste da qualidade de vida dos indivíduos. Dessa forma, o estresse apresenta-se como uma variável considerável, pois são considerados indicadores de estresse ocupacional os seguintes sintomas: irritabilidade, nervosismo, ansiedade, insatisfação, desânimo, angustia, depressão, indisposição gástrica, ganho de peso, tremores, aumento de sudorese, falta de ar, dormência, dor de cabeça e diminuição do interesse sexual é o que descrevem (ZILLE, 2005; GOTO; SOUZA; JUNIOR, 2009).

Para Albrecht (1988), as preocupações diárias como os conflitos, as aglomerações humanas, os transtornos diários das pessoas, as pressões do trabalho para conseguir sustento e as rápidas e inflexíveis transformações nos mais diversos graus estão provocando nos indivíduos níveis de estresse que ameaçam a saúde e o bem-estar. Existe uma percepção bastante comum na maioria dos indivíduos de que as coisas estão se modificando numa velocidade assustadora, e, muitas vezes, estes indivíduos sentem que não estão dando conta de acompanhar todas essas mudanças na rapidez que ocorrem ocasionando um desconforto, um desgaste emocional e físico. A capacidade de adaptação

dos indivíduos está sendo colocada à prova nos níveis físico, psicológico, e espiritual. O estresse delas decorrente provoca consideráveis alterações e transtornos bioquímicos, responsáveis pela maioria dos males considerados da modernidade (ALBRECHT, 1988; BRAGA.; ZILLE, 2011).

Tabela 4: Sintomas físicos e mentais potenciais de estresse no trabalho dos gestores: Tensão mediana – sintomas medianos

Fontes de tensão/indicadores	Média
Períodos de depressão (tristeza, apatia, isolamento, falta de energia).	3.50
Dor nos músculos do pescoço e ombros-palpitações (coração acelerado)	3.42
Dor discreta no peito sob tensão.	3.42

Fonte: Dados da pesquisa

Da mostra 66,67% de gestores possuem doenças crônicas, como hipertensão e gastrite.

E de acordo com a Tabela 4 – 3.42 destes gerentes sentem dor nos músculos do pescoço e ombros e ou palpitações (coração acelerado) o que corrobora com a fala de Goldbarg (1980) que diz que, as situações de tensão excessiva no trabalho vêm contribuindo para provocar nos gerentes importantes quadros de estresse. E Como decorrências desse estresse tornam-se vulneráveis a diversos tipos de doenças, com destaque para o infarto prematuro do miocárdio, derrame cerebral, quadros psiquiátricos, úlceras, colites, manifestações psicológicas diversas, distúrbio do sistema imunológico, câncer, entre outras.

Conforme Tabelas 3 e 4, segundo Vanderley e Ximenes (2008), o estresse é resultante de uma reação complexa de componentes físicos e psicológicos decorrente da exposição a situações que excedem os recursos de enfrentamento da pessoa. Da amostra alguns gestores apresentam um quadro de estresse intenso “tensão de fato”, ou seja, indica a ocorrência de manifestações de estresse num grau elevado, podendo gerar impactos importantes no indivíduo. As condições orgânicas e psíquicas já podem estar apresentando alterações, e em alguns casos os indivíduos necessitam de tratamento/acompanhamento psicológico, podendo necessitar também de tratamento clínico; e ou quadro de estresse bastante agravado, não reunindo, as condições de saúde psíquicas e orgânicas necessárias à execução das suas atividades normais de trabalho

reafirmando a fala de Galasso e Sampaio (2007) que afirmam que diferentemente de outros riscos ocupacionais, em geral relacionados a trabalhos específicos, o estresse, associa-se de diversas formas a todos os tipos de trabalho, prejudicando não só a saúde, mas também o desempenho desses trabalhadores. Ainda assim mesmo com todas as fontes de tensão e sintomas verificados, 90% da amostra possui algum *hobbie*, tais como, futebol com os amigos, colecionar algo de interesse, assistir a filmes e a tentativa de participação em movimentos culturais em geral. Mas que ainda sim, não são suficientes para amenizarem os sintomas decorrentes do estresse causados pelas tensões estressoras as quais são diariamente expostos.

Pode ser verificado que as condições orgânicas e psíquicas apresentam alterações importantes, e os casos dessa intensidade necessitam de tratamento/acompanhamento clínico e/ou psicológico, o que demonstra um certo grau de preocupação, uma vez que este nível de estresse ultrapassa uma condição de normalidade dos indivíduos. O que foi verificado em pesquisas (LEVI, 2005; LIPP; SADIR 2009; ZILLE, 2005; BRAGA; ZILLE, 2011).

Considerações Finais

Este estudo buscou identificar as tensões que podem levar ao estresse, principais sintomas e principais causas de tensão no trabalho em profissionais de gestão (alta gerência, gerência intermediária e supervisão operacional) que atuam em uma empresa de logística de transporte. Identificar os elementos que pressionam os gestores, as principais fontes de estresse no trabalho e os sintomas físicos e mentais potenciais de estresse no trabalho.

Foi possível perceber sintomas significativos de estresse nos gestores da empresa “A” e identificar as principais fontes de tensão/estressores.

Cumpramos ressaltar então que o mais importante é a interpretação do estressor, e não o estressor em si. Diferenças individuais têm que ser levadas em consideração, pois são essas diferenças que podem afetar o caminho existente entre os estressores e a resposta ao estresse. De acordo com Cooper (2005) o grau que os estressores irão afetar o trabalhador irá depender de sua vulnerabilidade individual e da sua elaboração de um conjunto de estratégias para enfrentar o estresse e as fontes estressoras.

Neste estudo observou-se que resposta a estes estressores vai depender do indivíduo. Atualmente as organizações passam e vivem por constantes mudanças organizacionais, marcadas por transformações cada vez mais rápidas, profundas e amplas. Essas alterações têm impacto direto nos profissionais, pois geram instabilidade e estresse decorrentes de renúncias, perdas e adaptações. Porém uns conseguem se adaptar melhor às estas transformações, não sendo, portanto, vítimas do estresse decorrente das tensões ocupacionais.

O trabalho é uma das principais fontes de realização e satisfação humana, pois proporciona a auto realização, a conservação de relações interpessoais e a própria sobrevivência. Porém, o trabalho também pode ser uma fonte de adoecimento, quando o profissional não dispõe de instrumentos suficientes para se proteger dos fatores de risco à saúde. Foi perceptível que nessa empresa há fatores significativos de tensão existem fontes de tensão reais que podem levar ao adoecimento de seus gestores, concluindo-se que essas fontes não estão sendo bem absorvidas pelos indivíduos em questão. Por outro lado, é bastante razoável pensar que de modo geral os gestores desta empresa estão conseguindo se adaptar às demandas do mercado, mantendo um bom equilíbrio entre estressores e controle emocional, uma vez que estes gestores apresentaram uma média equilibrada entre fontes de tensão e sintomas físicos e psíquicos, ainda que a tendência aponte a existência de tensão de fato.

Convém ressaltar que a amostra do presente estudo tem caráter não probabilístico, servindo para identificar fatores em um determinado grupo de indivíduos que de comum têm a função de gerente dentro de uma área também em comum. Assim os resultados aqui encontrados, não podem gerar conclusões passíveis de generalização a gerentes que atuam em logística, no que tange à empresa objeto de pesquisa o que ficou constatado é que os gerentes estão estressados e que medidas profiláticas precisam ser tomadas por parte da empresa, visando a qualidade de vida dos seus funcionários assim como eficiência na produtividade.

A pesquisa se baseou em uma única empresa do ramo, portanto estudos adicionais com outras empresas poderão ser realizados com gestores da área de logística de transporte uma vez que o tema “estresse ocupacional” vem sendo considerado pela (OMS)

um problema generalizado, acometendo os trabalhadores, a organização e a sociedade de forma geral.

Referências

- ALBRECHT, Karl. *O gerente e o estresse: Faça o stress trabalhar por você*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1988.
- BARCAUI, A.; LIMONGI-FRANCA, A. C.. Estresse, Enfrentamento e Qualidade de Vida: Um Estudo Sobre Gerentes Brasileiros. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 18, n. 5, p. 670-694, Oct. 2014.
- BALLOU, R. H. *Logística empresarial: transportes, administração de materiais e distribuição física: transportes, administração de materiais e distribuição física* São Paulo: Atlas, 1993. 388p.
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. *Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento: o processo de integração da cadeia de suprimento* São Paulo: Atlas, 2001. 594p.
- BRAGA, C. D.; ZILLE, L. Relação entre a função gerencial e o estresse ocupacional: uma análise a partir do impacto das novas tecnologias de gestão. In III EnGPR-Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. João Pessoa. *Anais...* Novembro de 2011.
- BRAGA, C. D; ZILLE, L.; MARQUES, A. L.. O consumo de energia de quem produz energia: estudando o estresse ocupacional e seus efeitos em gestores de uma empresa brasileira do setor de energia elétrica. *Revista Alcance*, v. 20, n. 4, p. 478-494, 2014.
- CHANLAT, J. F. *Ciências sociais e management: reconciliando o econômico e o social*. São Paulo: Atlas, 2000.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação* 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 349p.
- COOPER, C. L. A natureza mutante do trabalho: o novo contrato psicológico e os estressores associados. In: ROSSI, AnaMaria. PERREWÉ, PamelaL., SAUTER, Steven L. (org.). *Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional*. São Paulo: Atlas, 2005. 224p.
- COSTA, F. P. *Fatores de pressão no trabalho gerencial: Um estudo em uma grande usina siderúrgica brasileira*. Dissertação de Mestrado. Belo horizonte, Faculdade Novos Horizontes, 2009.
- COUTO, Hudson de Araújo. *Stress e qualidade de vida dos executivos*. Rio de Janeiro: COP, 1987.196p.
- DAVEL, E.; MELO, M. C. O. L. *Gerência em ação: singularidade e dilemas do trabalho gerencial*. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- DI SERIO, L. C.; SAMPAIO, M.; PEREIRA, S. F. A Evolução dos Conceitos de Logística: um estudo na cadeia automobilística no Brasil. In XXX ENANPAD - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Salvador *Anais...* Setembro 2006.
- DRUCKER, P. F. *O gerente eficaz*. 6. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1977. 184p.



PUC-SP

- FRANÇA, A. C. L.; RODRIGUES, A. L.. *Stresse e Trabalho: uma abordagem psicossomática*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GALANAKIS, M.; GALANOPOULOU, F.; STALINKAS, A. Do positive emotions help us cope with occupational stress? *Europe's Journal of Psychology*, n. 7 v.2, p.221-240. 2011.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 220 p.
- GOLDBERG, P. *A saúde dos executivos: como identificar sinais de perigo para a saúde e levar a melhor contra o estresse*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1980. 340 p.
- GOTO, A. k.; SOUZA, M. T. S.; LIMA JUNIOR, J. H. V. O estresse na área de logística: um estudo na indústria automotiva. In: XXXIII EnANPAD - Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. São Paulo. *Anais...* Setembro de 2009.
- LEVI, L. O guia da comissão europeia sobre stress relacionado ao trabalho e iniciativas relacionadas: das palavras à ação. In: ROSSI, AnaMaria. PERREWÉ, PamelaL., SAUTER, Steven L. (org.). *Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional*. São Paulo: Atlas, 2005. 224 p.
- MAFFIA, L.N.; ZILLE, L. ESTRESSE NO TRABALHO: Estudo com Gestores públicos do estado de Minas Gerais. *REAd. Rev. eletrôn. adm.* (Porto Alegre), Porto Alegre, v. 20, n. 3, p. 658-680. 2014.
- MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MELO, M.C.O.L.; CASSINI, M.R.O.L.; LOPES, A.L.M.. "Trabalho Gerencial: uma análise sobre as representações do feminino e masculino no setor de serviços", *Anais...* Encontro Nacional De Engenharia De Produção, São Paulo, Brasil, 30. 2011
- MOTTA, P.R. *Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*: 3.ed. Rio de Janeiro: Record, 1991. 256 p.
- ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P.L; SAUTER, S. L. (org.). *Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional*. São Paulo: Atlas, 2005. 224 p.
- SADIR, M. A.; LIPP, M. E. N.. As fontes de estresse no trabalho. *Revista de Psicologia da IMED*. São Paulo. vol.1, n.1, p. 114-126. 2009.
- SAMPAIO, J. dos R.. GALASSO, L. M. R. O Stress no Mundo do Trabalho: trajetória conceitual, 2005. In: FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. *Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 191p.
- SCHERMERHORN JÚNIOR, J.R. *Administração*. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007. 608p.
- SELYE, H. *Stress: a tensão da vida*. São Paulo: Ibrasa, 1956. 349 p.
- TAMAYO, Á. *Estresse e cultura organizacional*. São Paulo: All Books, 2008. 228p.
- VANDERLEY, L. G.; XIMENES, L. C. As Facetas da Personalidade no Entrelinhamento do Estresse Ocupacional dos Docentes do Curso de Administração. Rio de Janeiro. 2008. ENANPAD - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. *Anais...* do XXXII Encontro da ANPAD 2008.
- WOOD JUNIOR, T; ZUFFO, P.K. Supply Chain Management. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.38, n.3, p.55-63, 1998.



PUC-SP

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZILLE, L.; MORAES, L. F. R.; MARQUES, A. L.; SILVA, A. A. R. Qualidade de vida e estresse ocupacional nas alturas: o caso dos aeronautas brasileiros. *Revista de Ciências Humanas*, Viçosa, v. 1, n. 1, p. 43-59, 2001.

ZILLE, L. *Novas perspectivas para abordagem do estresse ocupacional em gerentes: estudo em organizações brasileiras de setores diversos*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: CEPEAD/UFMG, 2005.