



**FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS**

**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**

**ÁREA: RECURSOS HUMANOS**

***BURNOUT* ENTRE OS TRABALHADORES DO RESTAURANTE SABOR VIAGEM  
– GRELHADOS, CREPES E SALADAS, E PRÁTICAS VISANDO O COMBATE DO  
*STRESS* NO TRABALHO NO MESMO.**

DIEGO DE MENEZES ROSADO

RA: 2055024/0

PROFESSOR ORIENTADOR  
JOSÉ ANTÔNIO R. DO NASCIMENTO

**Brasília - 2009**

**DIEGO DE MENEZES ROSADO**

***BURNOUT* ENTRE OS TRABALHADORES DO RESTAURANTE SABOR VIAGEM –  
GRELHADOS, CREPES E SALADAS, E PRÁTICAS VISANDO O COMBATE DO  
*STRESS* NO TRABALHO NO MESMO.**

Trabalho apresentado à Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: José Antônio R. do Nascimento

**Brasília – 2009**

**DIEGO DE MENEZES ROSADO**

***BURNOUT* ENTRE OS TRABALHADORES DO RESTAURANTE SABOR VIAGEM  
– GRELHADOS, CREPES E SALADAS, E PRÁTICAS VISANDO O COMBATE DO  
*STRESS* NO TRABALHO NO MESMO.**

Trabalho apresentado à Faculdade de  
Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas  
como um dos requisitos para conclusão do  
curso de Administração de Empresas do  
UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: José Antônio R. do  
Nascimento

Banca Examinadora:

---

Professor: José Antônio R. do Nascimento  
Orientador

---

Professor: Gabriel Castelo Branco  
Examinador

---

Professor: João Carlos S. Lopes  
Examinador

**Brasília – 2009**

Agradeço a Deus pela minha vida e por todas as oportunidades que sempre tive.

Aos meus pais, meus irmãos e todos os meus familiares, que sempre estiveram ao meu lado, me ensinando, ajudando e confiando em mim.

Aos meus amigos.

Ao meu professor orientador José Antônio, que acreditou em mim e foi fundamental para que este trabalho fosse concretizado.

## RESUMO

O presente trabalho aborda o índice de *burnout* em restaurantes, e práticas que visem combater o *stress* no trabalho nos estabelecimentos. O objetivo principal é verificar o índice de *burnout* entre os funcionários do Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas, e recomendar ações de combate ao *stress* que possam ser utilizadas no mesmo. Por intermédio do método de abordagem dedutivo, fundamentado em uma ampla pesquisa bibliográfica com a visão de diversos autores a respeito dos temas *stress* no trabalho, *burnout* e *stress* ocupacional, realizou-se um estudo de caso do Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas, visando obter informações a respeito do índice de *burnout* entre os funcionários do estabelecimento, buscando saber se as ações de combate ao *stress* na empresa estão trazendo efeitos satisfatórios, e sugerindo novas práticas para serem utilizadas na mesma. O estudo permite comprovar que as ações de combate ao *stress* realizadas no Sabor Viagem estão surtindo o efeito esperado, mantendo um ambiente de trabalho saudável e prazeroso para todos os funcionários.

**Palavras-chave:** *Burnout*, *Stress* no Trabalho, *Stress* Ocupacional, Ações de combate ao *Stress* no Trabalho e Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	7
1.1	Tema .....	8
1.2	Objetivos .....	8
1.2.1	Objetivos Específicos .....	8
1.3	Problema .....	9
1.4	Justificativa .....	9
2	METODOLOGIA .....	10
2.1	Método de abordagem .....	10
2.2	Método de procedimento .....	10
2.3	Técnicas de pesquisa .....	11
3	EMBASAMENTO TEÓRICO .....	12
3.1	Conceitos e História relacionados ao Stress no Trabalho .....	12
3.2	<i>Stress</i> Ocupacional .....	13
3.3	<i>Burnout</i> .....	14
3.4	Causas do <i>Stress</i> no Trabalho .....	15
3.4.1	Estressores Organizacionais .....	15
3.4.2	Estressores Extra-organizacionais .....	16
3.5	Causas do <i>Stress</i> no Trabalho (Homens x Mulheres) .....	17
3.6	<i>Stress</i> e Características Pessoais .....	19
3.6.1	Personalidade Tipo A .....	19
3.6.2	<i>Locus</i> de Controle .....	20
3.6.3	Afetividade Negativa .....	20
3.6.4	Autoestima .....	21
3.6.5	Estilos de Coping .....	21
3.7	Consequências do <i>stress</i> .....	21
3.7.1	Sintomas Físicos .....	21
3.7.2	Sintomas Psicológicos .....	22
3.7.3	Sintomas Comportamentais .....	22
3.8	Programas de Gestão do <i>Stress</i> no Trabalho .....	23
3.8.1	Intervenção Primária .....	23
3.8.2	Intervenções Secundárias .....	23
3.8.3	Intervenções Terciárias .....	24

3.8.9 O Processo de Intervenção na Gestão do <i>Stress</i> .....	24
4 ESTUDO DE CASO .....	25
4.1 Breve Histórico do Restaurante Sabor Viagem .....	25
4.1.1 Valores.....	25
4.2 Pesquisa Junto aos Colaboradores do Restaurante Sabor Viagem.....	26
4.2.1 Histórico e Apresentação do MBI .....	26
4.2.2 Aplicação da Pesquisa e Dados Coletados .....	27
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	29
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
REFERÊNCIAS .....	32
ANEXO A - Tabulação dos Questionários dos Colaboradores do Sabor Viagem.....	34
ANEXO B - Somatório dos Resultados para as subescalas .....	35
ANEXO C - Média, Desvio-Padrão e Correlação entre as respostas dos colaboradores .....	36

## 1. INTRODUÇÃO

Na atualidade, se torna cada vez mais difícil aos trabalhadores, que os mesmos encontrem tempo livre para que possam dedicar a cuidar de sua saúde, em razão do trabalho e os demais afazeres pessoais diários. O tempo se torna cada vez mais escasso e conseqüentemente mais valioso, e a vida transcorre em alta velocidade. Além disso, com a globalização, as empresas necessitam produzir cada vez mais, em menos tempo e de forma mais barata. Assim pressionam seus funcionários para alcançarem estes resultados.

Em razão dessa agitação e do excesso de atividades que são demandadas dos trabalhadores, e da necessidade de soluções e resultados cada vez mais rápidos, o *stress* passou a ser uma constante preocupação nas empresas no mundo todo, afetando não só a saúde dos trabalhadores, mas também o desempenho das empresas. De acordo com a *International Stress Management* do Brasil, ISMA – BR, associação sem fins lucrativos que se dedica ao estudo do *stress* e suas formas de prevenção, em um estudo realizado entre os anos de 2002 e 2003, 70% dos trabalhadores registrados no Brasil sofrem de *stress* ocupacional, e este número aumenta a cada ano.

O *stress* afeta a saúde física e mental dos trabalhadores, provocando sintomas tais quais dores musculares, enxaqueca, irritação, problemas digestivos, mudanças de humor e falta de concentração, mas além destes impactos na saúde dos trabalhadores, o *stress* também causa grandes impactos nos resultados das organizações, sendo estes frutos das conseqüências individuais para os trabalhadores, uma vez que as organizações são formadas por pessoas. Os custos gerados para a organização são relacionados ao crescimento da taxa de rotatividade, que é a crescente porcentagem de saídas de pessoas da organização de forma voluntária ou involuntária, licenças médicas, queda na produtividade, aumento no número de acidentes de trabalho e de erros de produção, custos de saúde e pagamento de indenizações aos trabalhadores referentes a compensação por lesões relacionadas ao *stress* e ao aumento do absenteísmo. Estes custos chegaram a R\$ 80 bilhões, ou seja, 3,5% do PIB.

Assim, este tema ganha cada vez mais importância no âmbito empresarial, sendo muito estudado e debatido, tendo como intuito preservar a saúde dos colaboradores da organização e manter seu desempenho e qualidade dos produtos ou serviços por ela oferecidos elevados.



O trabalho se dividiu em:

Introdução, onde é apresentado o tema, delimitação do tema, objetivos, justificativa do trabalho e a metodologia utilizada.

Embasamento teórico com os conceitos relacionados ao tema *Stress* no Trabalho, suas causas, consequências, formas de prevenção e gestão.

Estudo de caso referente ao índice de *burnout* dos funcionários do Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas.

Análise e discussão dos dados onde é feita a ligação do embasamento teórico com o estudo de caso.

Considerações finais onde são apresentados os resultados obtidos com o trabalho e a resposta do problema proposto.

## **1.1 Tema**

*Stress* no Trabalho

### 1.1.1 Delimitação do Tema

*Burnout* entre os trabalhadores do Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas, e práticas visando o combate do *stress* no trabalho no mesmo.

## **1.2 Objetivo**

Verificar se os funcionários do Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas apresentam um índice de *Burnout* adequado e indicar práticas que combatam o *stress* no Trabalho para serem utilizadas no mesmo.

### 1.2.1 Objetivos específicos

1. Apresentar os conceitos relacionados ao *stress*;
2. Apresentar as principais causas do *stress* no trabalho;
3. Identificar a diferença de percepção em relação a impacto dos estressores para homens e mulheres;
4. Definir a relação entre o *stress* e as características pessoais;
5. Apontar as consequências do *stress*;
6. Apresentar programas que visam o combate do *stress* no trabalho;
7. Demonstrar o processo de intervenção na gestão do *stress*;
8. Identificar o índice de *burnout* entre os funcionários;

### 1.3 Problema

As ações de combate ao *stress* no trabalho no Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas estão surtindo efeito? Quais práticas seriam recomendadas para a obtenção de melhores resultados?

### 1.4 Justificativa

O *Stress* no Trabalho passou a ser uma preocupação para diversas organizações espalhadas por todo o mundo, uma vez que estas perceberam que o mesmo não trazia impacto somente para seus funcionários, mas que esses se estendiam às organizações, impactando em sua produção, qualidade dos produtos e/ou serviços, e aumentavam suas despesas consideravelmente. As economias de países do mundo inteiro são afetadas pelos gastos ocasionados pelo *stress*, nos Estados Unidos, segundo dados divulgados pelo The American Institute of Stress, o AIS, são gastos US\$ 300 bilhões por ano com as consequências do *stress*, e estima-se que no Brasil os gastos cheguem a 3,5% do PIB ao ano.

O Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas, localizado no Aeroporto Internacional de Brasília, já possui um programa com ações voltadas ao combate do *stress* no trabalho, mas este pode ser otimizado, visando melhorar ainda mais a qualidade de vida e o trabalho de seus funcionários, e conseqüentemente a qualidade de seus produtos oferecidos e serviço prestado.

## 2. METODOLOGIA

Segundo Gil (2007), na metodologia são apresentados os procedimentos necessários para a realização da pesquisa.

Segundo Lakatos e Marconi (2003, p.221) “A especificação da metodologia da pesquisa é a que abrange maior número de itens, pois responde, a um só tempo, às questões *como?, com quem?, onde?, quando?*”.

Ainda segundo Lakatos e Marconi (2003), a metodologia de pesquisa é composta pelos métodos de abordagem, de procedimento e pelas técnicas.

### 2.1 Método de Abordagem

Segundo Lakatos e Marconi (2003), são quatro os modos de abordagem, são estes: o Indutivo, o Dedutivo, o Hipotético-dedutivo e o Dialético.

Neste trabalho utilizou-se o Método de Abordagem Dedutivo.

Ainda segundo Lakatos e Marconi (2003, p.92), este “tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas”. Assim sendo, parte de um princípio (premissas) e chega por fim a uma consequência ou conclusão.

### 2.2 Método de Procedimento

Os principais métodos de procedimento são: o histórico, o comparativo, o monográfico ou estudo de caso, o estatístico, o tipológico, o funcionalista, e o estruturalista. (LAKATOS E MARCONI, 2003).

O método de procedimento utilizado neste trabalho foi o estudo de caso, segundo Gil (2002, p.55) o estudo de caso proporciona uma visão global do problema, tornando possível a identificação de possíveis fatores que o influenciam ou são influenciados por ele.

Foi utilizada neste trabalho a pesquisa de campo, que segundo Lakatos (2003, p. 186):

*[...] é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.*

### **2.3 Técnicas de pesquisa**

A pesquisa utilizada neste trabalho é classificada como pesquisa exploratória, esta segundo Gil (2002, p. 41) “têm como objetivo proporcionar maior facilidade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses”.

As técnicas de pesquisa utilizadas neste trabalho foram a pesquisa bibliográfica, e a documental. A pesquisa bibliográfica, de acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 183), “abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado”. Já a pesquisa documental, também segundo Lakatos e Marconi (2003), utiliza-se da coleta de dados de documentos escritos ou não.

### 3. EMBASAMENTO TEÓRICO

O Embasamento Teórico, de acordo com Lakatos e Marconi (2003) é onde são definidos os conceitos utilizados e é apresentada a fundamentação teórica da pesquisa, com a finalidade de embasar os fatos e informações coletadas.

#### 3.1 Conceitos e História relacionados ao *Stress* no Trabalho

A palavra *stress* é muito utilizada pela população em geral para indicar quando as mesmas se encontram cansadas, de mau humor, etc. Porém o que significa esta palavra? De acordo com a *International Stress Management Association* do Brasil - ISMA – BR (2008), o *stress* não é um estado de espírito, como muitas pessoas pensam, mas sim a reação de um determinado indivíduo a uma adaptação ou mudança, trazendo consigo diversos sintomas, que podem ser físicos, psicológicos e comportamentais. O *stress* não deve ser combatido, ele não é um mal. Ele sempre existirá e também é necessário, diferentemente do que muitos pensam. O *stress* pode servir como fator motivador, mobilizando um grupo de pessoas para que estas alcancem suas metas em um determinado prazo estipulado, este é denominado *eustress*. Porém quando em excesso, o *stress* se torna prejudicial, não só ao trabalhador que sofre com este, mas também a empresa, sendo este denominado *distress*.

Mas por que o *stress* vem ganhando tanta importância e é tão debatido e estudado ultimamente? Isto se deve ao fato de diversas pessoas no mundo todo apresentarem níveis elevados do mesmo e sofrerem com os sintomas que o acompanham, uma fatia em especial da população é a que mais sofre com o *stress* em níveis acima dos adequados, são os trabalhadores. Segundo Rossi (2004), de acordo com pesquisas realizadas nos Estados Unidos de um quarto a um terço dos trabalhadores do país manifestam um nível elevado de *stress* ocupacional, sendo esta situação muito semelhante à apresentada por diversos países do continente europeu. No Brasil, de acordo com estudos realizados pela *International Stress Management Association* do Brasil, ISMA – BR, entre os anos de 2002 e 2003 com cerca de 1000 profissionais brasileiros, chegou-se a um resultado ainda maior, cerca de 70% dos profissionais apresentavam níveis altos de *stress* ocupacional.

### 3.2 Stress Ocupacional

O que vem a ser o *stress* ocupacional? São problemas de origem física, psicológica e comportamental, que afetam o trabalho do indivíduo na organização, causando a insatisfação do mesmo. Estes se devem a incapacidade do trabalhador de lidar com as pressões as quais está exposto em seu ambiente profissional e/ou realizar todas as tarefas que lhe são solicitadas. Segundo Guimarães (2000), o *stress* ocupacional ocorre quando o trabalhador se sente incapaz de realizar as atividades que lhe são demandadas, gerando para o mesmo sofrimento, mal-estar e incapacidade de enfrentá-las.

Não se sabe precisamente os efeitos tanto econômicos quanto sociais causados pelos níveis tão elevados de *stress* ocupacional citados anteriormente, mas existem evidências alarmantes a seu respeito. De acordo com Webster e Bergman (1999), nos Estados Unidos, o tempo médio de ausência de um trabalhador referente à doença causada pelo *stress* ocupacional é várias vezes maior do que o de todas as outras lesões e doenças combinadas. De acordo com Goetzel *et al.* (1998), com base em um estudo feito com 46.000 trabalhadores chegou-se a conclusão de que o custo do atendimento a trabalhadores com níveis elevados de *stress* era aproximadamente 50% maior do que os isentos. Já os atendimentos dos trabalhadores que apresentavam níveis elevados de *stress* ocupacional associado à depressão custavam cerca de 150% a mais que os isentos.

Segundo Cooper (2008), uma das explicações para o crescimento do número de pessoas que apresenta sintomas de *stress* ocupacional nas últimas décadas se deve as grandes modificações que ocorreram no local de trabalho. No final da década de 80 e início de 90, começou uma grande reestruturação do trabalho. Devido à recessão da economia, várias empresas foram obrigadas a fazer enxugamentos em sua força de trabalho, racionalização de níveis hierárquicos e redimensionamento organizacional. As organizações ficaram menores, com menos pessoas e estas recebem demandas cada vez maiores, mais informações e necessitando de resultados e soluções mais rápidos, consequentemente se sentindo menos seguras no ambiente de trabalho. As empresas passam a fazer contratos de curto prazo, ou prestação de serviços autônomos com grande parte dos empregados, formando uma “força de trabalho flexível”, assim muitos trabalhadores não se sentem seguros no trabalho, não sabendo o que pode acontecer amanhã, sendo este uma das grandes causas de *stress* ocupacional.

O *stress* ocupacional tornou-se uma grande preocupação para a sociedade em geral. De acordo com Pelletier (1984), o *stress* relacionado ao trabalho põe em risco a saúde dos membros da organização, e entre 50 e 80% de todas as doenças tem fundo psicossomático ou estão relacionadas ao nível de *stress*. Cientes da importância do tema em questão, diversas organizações desenvolveram programas de gerenciamento de *stress* para os seus funcionários. Para que estes sejam eficazes, se faz necessário a realização de estudos e pesquisas com os trabalhadores para determinar as principais causas do *stress* no trabalho. Porém de acordo com Rossi (2008), estes existem, mas em sua grande maioria são realizados somente com trabalhadores do sexo masculino, então não se sabe diferenciar precisamente as causas e a relação do *stress* ocupacional entre homens e mulheres.

### 3.3 *Burnout*

O *burnout* acontece quando se atinge um nível devastador de *stress*. Pode-se melhor definir o *burnout* como:

*[...] uma síndrome psicológica que envolve uma reação prolongada aos estressores interpessoais crônicos. As três principais dimensões desta reação são uma exaustão avassaladora, sensações de ceticismo e desligamento do trabalho, uma sensação de ineficácia e falta de realização. (MASLACH, 1993, apud MASLACH et al.,2008, p. 41)*

Segundo Maslach (2008), os trabalhadores que apresentam *burnout* sentem-se exauridos, além de seus limites físicos e emocionais, apresentando reação negativa, insensível ou excessivamente desligada do trabalho. Se estiverem trabalhando muito e fazendo coisas demais, eles começam a se retrair, cortar e reduzir o que estão fazendo, como forma de se proteger. Os trabalhadores passam a ter uma reação negativa às pessoas e a seu trabalho, deixam de tentar fazer o melhor, passando a fazer o mínimo necessário, faltam ao trabalho regularmente e vão embora do trabalho cedo. Suas principais causas são a sobrecarga de trabalho e também a existência de conflitos pessoais no trabalho.

Ainda segundo Maslach (2008), trabalhadores com *burnout* apresentam um desempenho pior no emprego, problemas de saúde e de relacionamento com seus familiares. A qualidade de seu trabalho decai, e esses se tornam menos criativos, passam a cometer mais erros, sendo estes inclusive um perigo para a sua própria integridade no ambiente de trabalho. Além de se sentirem insatisfeitos com seu trabalho e pouco comprometidos com o mesmo, os trabalhadores com *burnout* podem

afetar negativamente o trabalho de seus companheiros devido aos conflitos interpessoais e por atrapalharem as tarefas do trabalho.

Um exemplo de como o *burnout* influencia o desempenho dos trabalhadores foi apresentado por Leiter, Harvie e Frizzel (1998), um estudo feito com pacientes de enfermeiros que apresentavam níveis elevados de *burnout* concluiu que os serviços realizados por estes eram considerados de qualidade inferior ao prestado por isentos. Outro exemplo foi apresentado por Kop, Euwema e Schaufeli (1999), segundo estes, policiais que apresentavam altos níveis de *burnout* relatavam maior utilização de violência contra os civis.

“O *burnout* também tem sido associado à depressão e tem havido muita discussão acerca do significado desta associação” (MASLACH e LEITER, 2005, *apud* MASLACH *et al.*, 2008, p. 44). De acordo com Maslach (2008), o *burnout* é um importante fator de risco para a saúde mental, podendo causar impactos profundos na vida particular e no trabalho.

### **3.4 Causas do Stress no Trabalho**

Podemos dividir as causas do *Stress* no Trabalho em dois grupos, são estes os gerados por Estressores Organizacionais, ou Extra-organizacionais. Range (*apud* LIPP & MALLAGRIS, 1995), define agente estressor como sendo uma situação, ou seja acontecimentos ou estímulos, geradora de um estado emocional forte que gere um desequilíbrio e exija alguma adaptação .

#### **3.4.1 Estressores Organizacionais**

Existem inúmeros fatores que podem ser denominados estressores organizacionais, sendo considerados mais importantes os seguintes:

##### **1- Características do Papel:**

Papéis mal definidos nas organizações, sobrecarga de trabalho ou a sub-utilização são fatores geradores de *stress*. Outro fator que também gera o *stress* é a execução de vários papéis devido ao trabalho e a família, por exemplo, uma mãe que trabalha e tem que cuidar de seu filho também. Por isso muitas grandes empresas oferecem o serviço de creche para cuidar das crianças dependentes dos trabalhadores, assim os funcionários ficam mais tranquilos e produzem mais e melhor. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)



## 2- Liderança

A forma como o líder se comunica, influencia e trata os demais colaboradores pode ser um estressor. Líderes autoritários e autocráticos podem causar a sobrecarga de funcionários e não ter consideração pelas necessidades dos trabalhadores, assim os funcionários insatisfeitos com as atitudes do líder tendem a produzir menos e com qualidade inferior. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

## 3- Relações de Trabalho

As relações de trabalho insatisfatórias, tal qual a falta de aceitação e reconhecimento por parte dos colegas, superiores, ou subordinados pode acarretar no *stress*. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

## 4- Estrutura e Clima Organizacional

Alguns fatores como a centralização, formalização, política de tomada de decisão, abertura de comunicação, justiça organizacional e tipo de ocupação são considerados estressores, assim como a má qualidade e a falta de segurança do emprego. Funcionários que não participam das decisões e não apresentam voz ativa em seu ambiente de trabalho tendem a se sentir estressados e desmotivados. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

## 5- Condições Físicas

Fatores como o espaço, a privacidade, temperatura, ruídos e condições do ambiente físico da empresa em geral podem afetar o desempenho do trabalhador e causar o *stress*. Um trabalhador que exerce suas funções em um ambiente com temperatura inadequada e onde há um excesso de ruídos, por exemplo, além do risco de desenvolver uma doença, tende a ficar estressado e irritado. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

### 3.4.2 Estressores Extra-organizacionais

São fatores que não fazem parte da vivência do trabalhador dentro da empresa, fazem parte de sua vida pessoal, mas podem influenciar em seu desempenho na organização. Os problemas do cotidiano extra-laboral influenciam no desempenho da organização, do mesmo modo que os problemas de origem organizacional também influenciam os trabalhadores em sua vida pessoal. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

Como exemplo de estressores extra-organizacionais, podemos citar as mudanças sociais e tecnológicas, acontecimentos na família, condições econômicas

e financeiras, condições residenciais e de sua comunidade, etc. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

### **3.5 Causas do *Stress* no Trabalho para Homens e Mulheres**

Rossi (2008), realizou uma pesquisa com 900 profissionais, sendo 450 homens e 450 mulheres, de quatro grandes organizações brasileiras. Os selecionados preencheram um questionário, destes 586 devolveram o questionário, sendo 220 homens e 366 mulheres. No questionário continham duas perguntas, a primeira pergunta seguiu o trabalho de Rossi, Lubbers e Di Salvo (1986). Esta enumerava 18 situações de trabalho que podem causar *stress*, pedindo aos participantes que identificassem as situações que lhes causavam mais *stress* no emprego. As 18 situações foram extraídas de uma revista de estudos realizados sobre o *stress* ocupacional. Os respondentes podiam identificar de 0 a todas as 18 situações como estressores relacionados ao trabalho. A segunda pergunta pedia que classificassem as situações que haviam identificado e que baseassem sua classificação no número de problemas que as situações haviam causado na realização de seu trabalho. Com os dados gerados pela pesquisa se tornou possível a elaboração da Tabela 1 abaixo, que apresenta uma comparação dos percentuais registrados para homens e mulheres para os diferentes estressores. Os percentuais apresentados indicam que as mulheres identificam um número maior de estressores.

Tabela 1 *Percentual de estressores.*

RANKING*	ESTRESSOR	HOMENS n = 220	MULHERES n = 366
		%	%
1	Incerteza	58,1%	54,6%
2	Sobrecarga de Trabalho	46,3%	59,5%
3	Falta de Controle	48,1%	54,6%
4	Demandas do Trabalho	47,2%	52,4%
5	Stress Interpessoal	48,1%	50,2%
6	Incapacidade de Administrar seu Tempo	34,5%	45,3%
7	Stress Tecnológico	43,6%	38,7%
8	Conflito da Função	38,1%	37,1%
9	Ambigüidade da Função	30,0%	32,7%
10	Tarefas Rotineiras	24,5%	34,4%
11	Recursos Inadequados	33,6%	24,5%
12	Lidar com Problemas Emocionais	18,1%	20,7%
13	Capacitação, Treinamento	17,2%	15,3%
14	Assédio Moral	13,6%	16,9%
15	Falta de <i>Feedback</i>	10,0%	16,9%
16	Mudança no Emprego	10,9%	15,3%
17	Mudança no Ambiente	4,5%	14,2%
18	Falta de Participação	11,8%	6,0%
		53,9%	59,0%

\* O ranking foi determinado pelo total respondido para cada estressor.

Tabela 1: Percentual de Estressores

Fonte: Rossi *et al.* (2008, p.13)

De acordo com Rossi (2008), homens e mulheres sofrem de distresse ocupacional, assim limitando sua eficácia e desempenho no trabalho. Existem algumas diferenças importantes entre a percepção do homem e a da mulher, mas há um consenso geral em relação aos estressores mais disfuncionais. Os cinco estressores que tem maior impacto para homens e mulheres estão de acordo com o *ranking* a seguir:

Homens	Mulheres
(1) Incerteza	(1) Sobrecarga de Trabalho
(2) <i>Stress</i> Interpessoal	(2) Incerteza
(3) Falta de Controle	(3) Falta de Controle
(4) Sobrecarga de Trabalho	(4) Incapacidade de Administrar seu Tempo
(5) Incapacidade de Administrar seu Tempo	(5) <i>Stress</i> Interpessoal

Tabela 2: Ranking de estressores  
 Fonte: Rossi *et al.* (2008, p.13)

Ainda de acordo com o estudo de Rossi (2008), existe um desequilíbrio entre as necessidades e as capacidades das mulheres e as exigências do trabalho. Este resultado pode ser explicado pelo fato de que as mulheres podem tentar fazer coisas demais para provar que pertencem ao “clube dos homens” (Ritti e Funkhouser, 1977) e isto coloca mais exigências sobre elas que o vivenciado pelos homens (Zappert e Weinstein, 1985).

### 3.6 Stress e Características Pessoais

Após diversos estudos tornou-se possível concluir que o stress pode ser influenciado por características pessoais. São estas a personalidade tipo A, o *locus* de controle, a afetividade negativa, a autoestima e o estilo de *coping*.

#### 3.6.1 Personalidade Tipo A

Em 1959, os dois cardiologistas Mike Meyer Friedman e Ray Rosenman escreveram um artigo para o *Journal of the American Medical Association*, intitulado “Associação de padrões de comportamento explícito específicos com achados sangüíneos e cardiovasculares: nível de colesterol sangüíneo, tempo de coagulação do sangue, incidência de arco senil e doença clínica da artéria coronariana” (Friedman e Rosenman, 1959). “Friedman e Rosenman foram os primeiros a explicar por que comportamentos específicos causam ataques cardíacos e contribuem para a doença

coronariana.” (Rosch *et al.*, 2008, p. 21). Segundo o mesmo, o termo Tipo A surgiu em um artigo posterior de Friedman e Rosenman.

Um médico alemão do século XIX, chamado Von Düsck, foi o primeiro a observar que o envolvimento excessivo no trabalho parecia ser uma característica de pessoas que morriam de ataques cardíacos (Von Düsck, 1868 *apud* Rosch *et al.*, 2008, p. 20). Segundo o Rosch (2008), ele não fez ligações entre o stress no trabalho e tais fatos, mas disse que os indivíduos de personalidade tipo A pareciam concentrados em seu trabalho e tinham poucos interesses fora dele.

Segundo Baccaro (1997) e Santos (1995, p. 63), indivíduos de Personalidade Tipo A caracterizam-se por seus comportamentos agressivos, hostis, competitivos, extremamente envolvidos com o trabalho, de urgência temporal, ambição, competição, insegurança com relação ao status, impaciência e busca de números. Estes estão mais sujeitos ao stress e a morte devido a enfarte.

### 3.6.2 *Locus* de Controle

De acordo com Rotter (1966), este conceito desenvolvido pelo mesmo tem como intuito avaliar o controle que as pessoas têm sobre determinadas situações e a reação dos mesmos frente a estas. As pessoas que possuem *locus* de controle interno acreditam ter domínio sobre o que acontece, acreditam que o que ocorre é influenciado por si próprio, assim agem de modo a eliminar ou enfrentar o *stress*, se tornando menos propensas ao mesmo.

Ainda segundo Rotter (1966), as pessoas que apresentam *locus* de controle externo acreditam que tem pouco controle sobre os eventos que os atingem, sendo assim mais propensas ao *stress*.

### 3.6.3 Afetividade Negativa

Os indivíduos que apresentam afetividade negativa elevada tendem a guardar para si mesmo muitas emoções negativas como a ira, irritabilidade, frustração ou ansiedade. Estes são mais focados no lado negativo do mundo e tem uma imagem própria negativa, assim tendem a sofrer mais com o *distress*, *stress* negativo. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

### 3.6.4 Autoestima

As pessoas que apresentam um nível mais elevado de autoestima tendem a não se abalarem tanto com situações desagradáveis ou estressantes. Mas o stress pode também reduzir a autoestima de indivíduos que a apresentavam em um nível alto anteriormente. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

### 3.6.5 Estilos de *Coping*

É o modo como as pessoas reagem a situações estressantes e suas estratégias para enfrentar os estressores, visando excluir ou anular os efeitos que os mesmos lhes causam. As estratégias de *coping* incluem o pensamento positivo, o evitamento, que consiste em focalizar a atenção em outras coisas, e a ação direta, que é dedicar mais tempo e energia ao trabalho. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

## 3.7 Consequências do *stress*

De acordo com a ISMA – BR, o *stress* é a reação do indivíduo a uma adaptação, podendo causar um conjunto de sintomas – físicos, psicológicos e comportamentais.

### 3.7.1 Sintomas Físicos

O *stress* relacionado ao trabalho põe em risco a saúde dos trabalhadores, e é responsável ou associado a uma série de doenças ou síndromes. “O *stress* relacionado ao trabalho põe em risco a saúde dos membros da organização, sendo que de 50 a 80% de todas as doenças têm fundo psicossomático ou estão relacionadas ao nível de *stress*.” (PELLETIER, 1984, *apud* ROSSI *et al.*, 2008, p. 9)

De acordo com Dias e Silva (2002), os sintomas físicos relacionados ao *stress* seriam dores de cabeça, palpitações, azia, reações alérgicas, dores lombares, insônia, indigestão, aumento do apetite, suor e gagueira.

Alguns dos sintomas físicos provocados pelo *stress* são cardiovasculares, podendo ser citados entre eles a elevada pressão arterial, o aumento do colesterol, e a hipertensão. Sintomas gastrointestinais como úlceras gástricas e duodenal também fazem parte das doenças causadas pelo *stress*. Outros sintomas comuns em pessoas estressadas são o aumento da taxa de ácido úrico, alergias, dores de cabeça, sinusite e reumatismo. Abaixo segue a Tabela 3, que apresenta as principais doenças ou síndromes relacionadas ao *stress* no trabalho. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

Síndromes e Doenças relacionadas ao <i>Stress</i> no Trabalho	
Síndrome do Cansaço	Hipertensão Arterial
Distúrbios do Sono	Obesidade
Depressão	Disritmias Cerebrais
Perturbações do Afeto (ex.: Alexitimia)	Hipertireoidismo
Síndrome do Burnout	Tensão Pré-Menstrual
Síndrome Residual Pós-Traumático	Feocromocitoma
Quadros Neuróticos Pós-Traumáticos	Hipoglicemia
Perturbações Osteomusculares Relacionadas com o Trabalho (DORT) ou Lesões por Esforços Repetitivos (LER)	Comportamentos Aditivos (ex.: tabagismo, alcoolismo, dependência de drogas)
Diabetes Mellitus	Menopausa

Tabela 3: Síndromes e Doenças relacionadas ao *Stress* no Trabalho

Fonte: Revista *Dirigir* (Março 2005) *apud* BICHO, L.M.D. e PEREIRA, S.R. **Stress Ocupacional**, Instituto Politécnico de Coimbra, Instituto Superior de Engenharia de Coimbra, Departamento de Engenharia Civil, Maio 2007. Adaptado por Diego de Menezes Rosado.

### 3.7.2 Sintomas Psicológicos

O *stress* no Trabalho pode provocar sintomas como a irritabilidade, desânimo, baixo envolvimento no trabalho, quando o funcionário passa a fazer somente o necessário para receber seu pagamento ao final do mês, *burnout*, ou seja, esgotamento, frustração, fadiga psicológica, tensão, ansiedade e baixa satisfação. Tais fatores minam o trabalhador e este passa a ter em sua maioria sintomas comportamentais visando extravasar estes sentimentos. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

### 3.7.3 Sintomas Comportamentais

Os comportamentos relacionados ao *stress* no trabalho estão associados à degradação do papel funcional do trabalhador, este passa a apresentar um desempenho inferior no trabalho, produzindo menos e com menor qualidade, se torna desatento, uma vez que deseja somente cumprir seu trabalho e ir embora, assim comete mais erros podendo inclusive comprometer sua saúde e de seus companheiros de trabalho, gerando mais acidentes de trabalho. Como forma de “esquecer” do *stress* e problemas que o cercam passa a utilizar drogas e álcool. Outros comportamentos que podem ocorrer são os agressivos, o trabalhador insatisfeito com seu emprego passa a roubar a empresa onde trabalha e ter atos de vandalismo, quebrando máquinas ou materiais de propriedade da empresa.

Comportamentos de fuga do ambiente de trabalho também são comuns, há um aumento do absenteísmo, que ocorre quando o funcionário passa a faltar mais ao trabalho, e passa a participar e organizar greves, podendo assim influenciar negativamente também a seus companheiros de trabalho. Funcionários estressados também podem desenvolver o tabagismo e consumir mais cafeína. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

### **3.8 Programas de Gestão do Stress no Trabalho**

Os programas de gestão do *stress* no trabalho podem ser divididos em individuais ou organizacionais, sendo os individuais indicados para ajudar os funcionários que já apresentam o *stress* e os organizacionais são preventivos, tendo como objetivo diminuir a quantidade de estressores e seus impactos para os trabalhadores. Existem três níveis de intervenção para a gestão do *stress*, são estes a primária, secundária e terciária. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

#### **3.8.1 Intervenção Primária**

São características de intervenções organizacionais, e tem como intuito a eliminação ou redução dos estressores ativos no ambiente de trabalho, tornando a rotina dos trabalhadores menos estressante para que estes não sofram tantas pressões. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

Alguns exemplos de intervenção primária são a mudança dos ambientes físico ou sócio-político, o aumento da participação dos trabalhadores na tomada de decisões, flexibilização do trabalho, redesenho dos postos de trabalho, etc. Porém também existem algumas intervenções primárias que tem um enfoque maior nos funcionários, como por exemplo os programas de prevenção de saúde, tais quais check-ups médicos ou promoção de exercícios físicos para os empregados. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

#### **3.8.2 Intervenções Secundárias**

As intervenções secundárias têm como intuito modificar a resposta dos trabalhadores aos estressores, reduzindo o impacto dos mesmos, promovendo estratégias de *coping*, ou confronto, e alterando os estilos de *coping* ineficazes. Alguns exemplos de intervenção secundária são a meditação, ioga e cursos para uma melhor gestão do tempo. Suas vantagens são a implementação com maior rapidez,



geram maior flexibilidade dos trabalhadores e competência para lidar com os estressores. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

Sua grande desvantagem é a possibilidade de transformar-se em um atenuante em situações de *stress* estrutural, sem combater devidamente as causas reais. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

### 3.8.3 Intervenções Terciárias

Este nível de intervenção tem como perspectiva o tratamento e não a prevenção, sendo dirigida a pessoas com problemas de saúde e bem-estar resultantes do *stress* no trabalho. São exemplos o aconselhamento individualizado, programas de apoio aos trabalhadores e a terapia cognitivo comportamental. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

Cada vez mais consultores externos ou empresa são contratados para realizar este nível de intervenção, sendo necessária a confidencialidade do mesmo. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

## 3.9 O Processo de Intervenção na Gestão do *Stress*

Existem três estágios básicos no processo de intervenção na gestão do *stress*, são estes o diagnóstico, a intervenção e a avaliação. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

Na primeira fase, o diagnóstico, são averiguados os níveis de tensão entre os empregados da organização, suas causas e mediadores. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

Na segunda fase, a intervenção, esta é definida embasada no diagnóstico, devendo considerar as inter-relações entre estressores, variáveis mediadoras e consequências e também a relação entre o indivíduo e o ambiente, para que a intervenção tenha sucesso alcançando seu resultado esperado. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

Na terceira e última fase, a avaliação, verifica-se se o resultado alcançado foi o planejado, assim como os custos envolvidos, utilizando critérios mensuráveis. (PINA E CUNHA *et al.*, 2004)

## 4. ESTUDO DE CASO

### 4.1 Breve Histórico do Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas

Segundo informações da direção da empresa, o Restaurante Sabor Viagem Inicialmente Lanchonete do Aeroporto, depois da reforma feita abriu suas portas pela primeira vez no dia 9 de dezembro do ano de 2004, alterando os hábitos da gastronomia brasileira servindo refeições mais saudáveis, denominada Health food, oferecendo grelhados, crepes e saladas. Localiza-se no terraço panorâmico do Aeroporto.

O Restaurante Sabor Viagem surgiu com o intuito de suprir a demanda por lugares agradáveis, com cardápio variado e com velocidade no atendimento que existia no aeroporto.(Sabor Viagem, acesso novembro 2009)<sup>1</sup>

Apresenta como características a qualidade das receitas e dos produtos fornecidos, decoração descontraída, moderna e aconchegante, higiene e limpeza. Apresenta 38 funcionários fazendo parte de sua estrutura e uma política de recursos humanos visando mantê-los satisfeitos e motivados. Sua maior preocupação é a satisfação dos clientes. Todos esses ingredientes juntos compõem a receita de sucesso do Sabor Viagem, mais que isso: são os tópicos da filosofia que norteiam o funcionamento nesses 5 anos.(Sabor Viagem, acesso novembro 2009)<sup>1</sup>

#### 4.1.1 Valores

Segundo informações da direção da empresa, os valores que pautam sua conduta e de seus funcionários são:

- Compromisso com a qualidade oferecendo refeições de qualidade, baseada nos padrões internacionais;
- Fornecer refeições práticas e saudáveis que agradem e satisfaçam as exigências de nossos clientes, bem como reduzam os seus custos e, aumentem sua competitividade;
- Constante aprimoramento de melhores práticas;
- Relacionamento saudável no ambiente de trabalho

---

<sup>1</sup>Sabor Viagem, sítio acessado em 9 de novembro de 2009, <http://www.cateringexpress.com.br/saborviagem.html>

- Honestidade
- Ética
- Respeito
- Comprometimento
- Dedicção ao trabalho
- Pontualidade
- Cooperação
- Educação
- Cordialidade
- Amizade

## **4.2 Pesquisa Junto aos Colaboradores do Restaurante Sabor Viagem – Grelhados Crepes e Saladas**

A pesquisa consistiu na aplicação do questionário referente ao Inventário de *Burnout* de Maslach, o MBI, junto aos funcionários do Restaurante Sabor Viagem, este foi projetado para avaliar Síndrome de *Burnout* em trabalhadores.

### 4.2.1 Histórico e Apresentação do MBI

Segundo Gil-Monte (2003), o Maslach *Burnout Inventory*, MBI, foi desenvolvido no ano de 1981 por Maslach e Jackson, se tratando de um questionário autoadministrado que possui atualmente três versões destinadas a diferentes áreas profissionais. A versão dirigida aos profissionais de saúde é denominada *MBI-Human Services Survey*, o MBI-HSS, e é constituída por 22 itens; a versão para profissionais de educação é denominada *MBI-Educators Survey*, o MBI-ES, e o *MBI-General Survey*, o MBI-GS, de carácter mais genérico e contem apenas 16 itens. De acordo Gil-Monte & Peiró (1999), o MBI é o instrumento mais utilizado para avaliar o *burnout*, independentemente das características ocupacionais da amostra e de sua origem.

Como o público a ser pesquisado não faz parte das áreas de saúde ou educação, foi utilizado o MBI – *General Survey*, o MBI-GS, para a realização da pesquisa junto aos funcionários do Restaurante Sabor Viagem. A versão do MBI utilizada é formada por 16 itens sobre a forma de afirmação, aos quais devem ser atribuídos diferentes graus de intensidade. Estes vão de 0 a 6, e são distribuídos da seguinte forma, 0 - nunca, 1 - algumas vezes ao ano ou menos, 2 - uma vez ao mês ou menos, 3 - algumas vezes durante o ano, 4 - uma vez por semana, 5 - algumas

vezes durante a semana, e 6 - todos os dias. Normalmente o tempo que se leva para o preenchimento do mesmo varia entre 10 e 15 minutos.

De acordo com Gil-Monte (2003), o questionário é dividido em 3 subescalas, são estas: a exaustão emocional, que abrange as perguntas numeradas de 1 a 6 do questionário; a despersonalização, que abrange as perguntas numeradas de 7 a 10 do questionário; e o envolvimento pessoal no trabalho, que abrange as perguntas numeradas de 11 a 16 do questionário.

A subescala exaustão emocional traduz o sentimento de se estar esgotado e emocionalmente exausto com o mesmo. A subescala Despersonalização descreve respostas impessoais. Já a subescala Envolvimento Pessoal no Trabalho, a única que está inversamente relacionada ao *Burnout*, descreve o sentimento do trabalhador de ser capaz de realizar as tarefas e a sua satisfação e sucessos com o mesmo. (Psicomonograficos – Maslach Burnout Inventory, disponível em:

[www.psicomonograficos.blogspot.com/2007/11/maslach-burnout-inventory](http://www.psicomonograficos.blogspot.com/2007/11/maslach-burnout-inventory) acesso em : 09 nov. 2009)

O *burnout* é uma variável continua e varia entre os níveis baixo, médio e alto. Um nível baixo de *burnout* se caracteriza por valores baixos nas subescalas exaustão emocional e despersonalização, e apresenta valores altos na subescala envolvimento pessoal no trabalho. Um nível médio de *burnout* é caracterizado por valores médios nas três subescalas. E por fim um nível alto de *burnout* caracteriza-se por valores altos nas subescalas exaustão emocional e despersonalização, e um valor baixo na subescala envolvimento pessoal no trabalho. (Psicomonograficos – Maslach Burnout Inventory, disponível em:

[www.psicomonograficos.blogspot.com/2007/11/maslach-burnout-inventory](http://www.psicomonograficos.blogspot.com/2007/11/maslach-burnout-inventory) acesso em : 09 nov. 2009)

#### 4.2.2 Aplicação da Pesquisa e Dados Coletados

Os questionários referentes à pesquisa foram aplicados junto a uma amostra de 22 funcionários do Restaurante Sabor Viagem, os quais fazem parte de uma população de 38 funcionários. Foram necessários dois dias para a aplicação dos questionários, uma vez que as equipes de funcionários trabalham em turnos alternados. O tempo de duração da aplicação foi de aproximadamente uma hora e meia em cada dia de aplicação, devido à impossibilidade dos funcionários pararem totalmente a realização de suas atividades para que pudessem responder à pesquisa.

Os funcionários do Sabor Viagem não apresentaram dificuldades para responder aos questionários, considerando-o de fácil entendimento. Os mesmos demoraram a respondê-lo devido à necessidade de interrupções constantes no preenchimento para realizar outras tarefas.

Os questionários foram tabulados conforme se percebe no anexo A. A cor vermelha separa as questões do MBI referentes à subescala exaustão emocional, a cor amarela as questões referentes à subescala despersonalização e por final a cor azul as questões referentes à subescala envolvimento pessoal no trabalho.

O somatório das respostas de cada um dos colaboradores separando estas de acordo com as suas respectivas subescalas encontra-se no anexo B.

A média das respostas dos colaboradores da empresa é exposta no anexo C, assim como o desvio padrão e a correlação entre as subescalas.

## 5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.

Com base na aplicação do Inventário de *Burnout* de Maslach, o MBI, no Restaurante Sabor Viagem foi possível observar que o nível de *burnout* entre os funcionários da empresa é baixo. A média de Exaustão Emocional entre os funcionários da empresa é de aproximadamente 11,18 em uma escala que vai de 0 a 36, porém também podemos perceber com relação a esta subescala que o desvio padrão é alto, o que identifica uma grande dispersão nas observações e indica há uma heterogeneidade no nível de *burnout* entre os entrevistados, este fato pode ser explicado devido às diferentes funções exercidas pelos entrevistados na empresa, estando uma determinada função mais exposta ao *stress*. Verificou-se também na pesquisa uma correlação negativa entre a subescala Exaustão Emocional e a subescala Envolvimento Pessoal no Trabalho e também entre a subescala Despersonalização e a Envolvimento Pessoal no Trabalho, o que já era esperado uma vez que assim como já havia sido informado anteriormente, a subescala Envolvimento Pessoal no Trabalho é a única inversamente relacionada ao *burnout*, deste modo os funcionários que apresentam baixo índice de *burnout* apresentam resultados elevados na subescala Envolvimento Pessoal no Trabalho, e baixos para as subescalas Exaustão Emocional e Despersonalização.

A média de Despersonalização também se mostrou baixa, sendo de aproximadamente 2,77 em uma escala que varia de 0 a 24, também apresentando um desvio padrão considerado elevado, indicando novamente uma heterogeneidade no nível de *burnout* entre os entrevistados, podendo ser explicada da mesma forma que foi anteriormente.

Mesmo com a heterogeneidade percebida na pesquisa, ao analisarmos individualmente cada um dos 22 questionários aplicados chegamos à conclusão de que o nível de *burnout* entre os funcionários encontra-se baixo em sua grande maioria, e em poucos questionários intermediário. Assim podemos concluir que as ações de combate ao *stress* na empresa, que segundo o gerente Marcos envolvem o acompanhamento dos funcionários por um psicólogo e realização mensal de atividades que envolvem relaxamento, com sessões de massagem e brincadeiras destinadas aos funcionários visando tornar o clima no trabalho mais descontraído e saudável, estão surtindo o efeito desejado. Algumas práticas de combate ao *stress* no ambiente de trabalho que seriam recomendáveis ao estabelecimento envolveriam a prática de ginástica laboral, uma vez que os funcionários realizam muitos movimentos

repetitivos, assim podendo apresentar lesões por esforço repetitivo, LER, ou de Distúrbio Osteo-muscular Relacionado ao Trabalho, DORT. Outra prática recomendável é a implementação de um clube de corrida entre os funcionários, esta prática se mostrou muito eficaz no combate ao stress, e elevação da qualidade de vida dos trabalhadores, uma vez que estes se tornam mais saudáveis com a prática regular de exercícios.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para o desenvolvimento deste trabalho foi apresentado um embasamento teórico, contendo os conceitos relacionados ao *stress* no trabalho, como *stress* ocupacional, *burnout*, as principais causas do *stress*, as suas consequências tanto individuais quanto organizacionais, programas para a gestão do mesmo e o processo de intervenção a ser utilizado nas empresas para que os agentes estressores sejam controlados ou eliminados. De tal modo que o estudo de caso realizado no Restaurante Sabor Viagem, onde foi realizada a pesquisa em relação ao nível de *burnout* entre seus funcionários, pudesse ser embasado.

A realização deste trabalho transcorreu sem grandes dificuldades, a maior foi a aplicação dos questionários, uma vez que os funcionários não usufruíam de muito tempo livre para responderem ao mesmo. Porém procurei aplicar os questionários em horários de baixo movimento para que estes pudessem se concentrar e respondê-los de forma adequada.

Os objetivos específicos deste trabalho foram alcançados no embasamento teórico, no estudo de caso e na análise dos dados, atingindo assim o objetivo principal: verificar se os funcionários do Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas apresentam um índice de *Burnout* adequado e indicar práticas que combatam o *stress* no Trabalho para serem utilizadas no mesmo, e responder ao problema apresentado: as ações de combate ao *stress* no trabalho no Restaurante Sabor Viagem – Grelhados, Crepes e Saladas estão surtindo efeito? Quais práticas seriam recomendadas para a obtenção de melhores resultados?

O objetivo do trabalho foi alcançado e o problema respondido. O estudo de caso apresenta ações que podem ser adotadas pelo Restaurante Sabor Viagem para o combate ao *stress* no ambiente de trabalho. A pesquisa realizada junto aos funcionários do Restaurante Sabor Viagem comprova que as ações de combate ao *stress* no trabalho estão surtindo efeito, embora ainda possam ser aprimoradas. Por fim, com base nas informações presentes neste trabalho, fica clara a importância do combate ao *stress* negativo no trabalho, o *distress*, uma vez que este pode trazer consequências negativas não só para os funcionários da empresa, mas também para a mesma.



## REFERÊNCIAS

PINA e CUNHA, M. ; REGO, A. ; CAMPOS e CUNHA, R. ; CABRAL CARDOSO, C. – **Manual de Comportamento Organizacional e Gestão**. Editora Ra, Lisboa, 2004.

BACCARO, Archimendes. **Vencendo o Estresse: Como detectá-lo e superá-lo**. Petrópolis: Vozes, 1997.

CAIAFFO, G. A. **ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS**, Trabalho de Conclusão de Estágio, apresentado no Serviço de Estágio Supervisionado em Administração, da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para obtenção do grau de Bacharel em Administração, João Pessoa – PB, 2003. Disponível em:  
[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/A1920CC97204CA8103256FCC005A3787/\\$File/NT000A5CC2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/A1920CC97204CA8103256FCC005A3787/$File/NT000A5CC2.pdf), acesso em 10/11/2009.

DIAS, Neuza; SILVA, Kátia R. Ferreira. **O estresse e a Qualidade de Vida**. Disponível em <<http://www.inseanet.com.br>>. Acesso em 21 de agosto de 2009.

FRIEDMAN, M.; ROSENMAN, R.H. **Association of specific overt behavior patterns with blood and cardiovascular findings: blood cholesterol level, blood clotting time, incidence of arcus senilis and clinical coronary artery disease**. JAMA, 169, p. 1286-1296, 1959.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL-MONTE, P. - **El Síndrome de Quemarse por el Trabajo en Enfermería**. Revista *Eletrônica InterAção Psy*. Ano 1, nº 1, 2003, 19-33.

GIL-MONTE, P.R.; PEIRÓ, J.M. **Validez factorial del Malasch Burnout Inventory en una muestra multiocupacional**. *Psicothema* 1999; 11:679-89.

KOP, N.; EUWEMA, M.; SCHAUFELI, W. **Burnout, job stress, and violent behavior among Dutch police officers**. *Work & Stress*, 13, p. 326-340, 1999

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ROSSI, Ana Maria; COOPER, Cary L.; ROSCH, Paul J.; MASLACH, Christina *et al*. **Stress e Qualidade de Vida no Trabalho – Perspectivas Atuais da Saúde Ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2008

LEITER, M. P.; HARVIE, P.; FRIZZELL, C. **The correspondence of patient satisfaction and nurse burnout**. *Social Science & Medicine*, 47, p. 1611 – 1617, 1998

SANTOS, Carlos Maurício Duque dos. **Ergodesign Bancário**. Revista CIPA. São Paulo. Nº191, Abril, 1995.

VON DÜSCH, T. *Lehrbuch der Herzkrankheiten. Leipzig: Verlag von Wilhelm Engelmann, 1868*

**ANEXO A – Tabulação dos Questionários dos Colaboradores do Restaurante Sabor Viagem.**

Questões	Questionários																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	1	1	3	1	3	1	2	1	5	0	0	0	4	4	0	0	2	1	3	5	1	1
2	3	4	4	4	5	1	4	5	6	5	0	1	3	2	3	5	0	5	3	0	4	4
3	1	4	3	5	3	1	5	3	3	0	1	0	0	0	2	0	2	0	5	0	4	6
4	1	3	2	3	4	0	2	4	3	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	6	5
5	1	0	2	0	5	0	4	3	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
6	0	0	0	1	4	0	0	3	0	0	0	0	6	3	0	0	3	0	0	5	3	2
7	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	6	0	0
8	1	0	0	0	1	1	0	4	0	0	0	0	0	2	0	0	4	0	0	6	1	3
9	0	0	0	5	2	0	0	0	0	0	0	3	0	1	0	0	2	0	0	6	0	5
10	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	1
11	5	6	6	6	4	6	2	2	6	6	6	6	6	6	5	6	4	6	6	6	6	4
12	4	5	5	4	1	6	5	4	6	3	6	3	6	6	3	6	5	6	6	3	6	1
13	5	4	6	3	0	6	6	6	5	5	6	6	5	6	3	5	6	6	1	3	0	2
14	5	6	6	1	1	6	6	5	6	6	6	6	6	5	3	6	2	5	6	6	6	5
15	5	6	6	6	1	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	0	6	6	6	6	6
16	5	6	6	6	3	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	0	6	6	6	6	6

Fonte: Diego de Menezes Rosado (2009)

### ANEXO B – Somatório dos Resultados para as subescalas

	Questionários																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
EE - Exaustão Emocional	7	12	14	14	24	3	17	21	20	7	1	3	13	9	5	5	7	6	11	10	18	19
DP - Despersonalização	1	0	0	5	6	1	0	4	0	0	0	3	0	3	0	0	10	0	0	18	1	9
EPT - Envolvimento Pessoal no Trabalho	29	33	35	26	10	36	31	28	35	32	36	33	35	35	26	35	17	35	31	30	30	24

Fonte: Diego de Menezes Rosado (2009)

**ANEXO C – Média, Desvio-Padrão e Correlação entre as respostas dos colaboradores**

	Média	Desvio Padrão	Correlação		
			EE	DP	EPT
<b>EE - Exaustão Emocional</b>	11,18181818	6,543891107	-	0,16155037	-0,432402819
<b>DP - Despersonalização</b>	2,772727273	4,545346319	0,16155037	-	-0,497142062
<b>EPT - Envolvimento Pessoal no Trabalho</b>	30,09090909	6,502080919	-0,432402819	-0,497142062	-

Fonte: Diego de Menezes Rosado (2009)