

TRABALHO GERENCIAL E SAÚDE PSÍQUICA: UM ESTUDO SOBRE ESTRESSE PSICOLÓGICO ¹

Sônia Regina Pereira Fernandes*

Naomar de Almeida-Filho**

Helen Copque***

Anderson V.Viana****

Introdução

O cenário atual do mundo do trabalho, decorrente não só das transformações na esfera sócio-econômica como do impacto das novas tecnologias, tem repercutido em vários níveis, tanto na diminuição da oferta de empregos pela eliminação de postos de trabalho como, de forma mais específica, na necessidade de qualificação e re-qualificação dos trabalhadores visando atender às novas exigências. Assim, têm sido inevitáveis as mudanças no âmbito das organizações que, aceleradamente, revelam a importância do fator humano em um contexto de complexas relações de produção.

Esta nova realidade no âmbito do mundo do trabalho tem implicado em modificações na natureza e conteúdo do trabalho com diversos tipos de pressões sobre os trabalhadores, e inevitavelmente, com consequências no que tange à saúde psíquica. Esta temática tem sido abordada em diversos estudos que avaliam os efeitos das cargas de trabalho na saúde psíquica dos trabalhadores (GARDELL, 1982; COOPER & DAVIDSON, 1988; BORGES, 1990; PITTA, 1990; FERNADES, 1992, 1997).

Dada a importância do trabalho na vida das pessoas, atualmente têm sido freqüentes os questionamentos sobre os impactos desta esfera na

* Professora Adjunta do Departamento de Psicologia e Pesquisadora Associada do ISP/UFBA. Doutora em Saúde Pública.

** Professor Adjunto, Diretor do Instituto de Saúde Coletiva.
Pesquisador I-A do CNPq.

*** Psicóloga. Bolsista de Aperfeiçoamento do CNPQ.

**** Psicólogo. Mestrando em Administração do NPGA/UFBA

vida privada dos trabalhadores, especialmente suas repercussões sobre a saúde psíquica. A realidade atual, particularmente nos microcontextos organizacionais, impõe a necessidade de constantes avaliações dos aspectos vinculados ao processo saúde-doença dos trabalhadores, particularmente no sentido de identificar os elementos protetores da saúde psíquica que possam subsidiar o planejamento dos ambientes de trabalho e de novos arranjos organizacionais. Análises sobre as relações entre saúde e trabalho tem sido desenvolvidas a partir de diferentes enfoques teóricos, destacando-se os seguintes: **modo de vida** (POSSAS, 1989), **desgaste laboral** (LAURELL & NORIEGA, 1989), **estresse ocupacional** (GARDELL, 1982; GARFIELD, 1983), **ergonomia** (WISNER, 1987; FISCHER & PARAGUAY, 1989), e a **psicopatologia do trabalho** (DEJOURS, 1986, 1987, 1988, 1989, 1992). Estes diferentes enfoques analíticos, de acordo com Fernandes (1997) têm conduzido a frequentes embates entre os estudiosos que lidam com a temática, e conseqüentemente, a falta de consenso na perspectiva teórica tem repercutido no patamar metodológico. Considerando a natureza dos fenômenos analisados nesta investigação serão apresentadas as abordagens do desgaste laboral, da psicopatologia do trabalho e do estresse ocupacional, elegendo-se, prioritariamente, os elementos analíticos inerentes à concepção do *estresse ocupacional* como fundamentais nesta análise.

É interessante salientar a concepção de desgaste, apresentada por Laurell & Noriega (1989), em que são focalizados, como faces de uma mesma moeda, dois conceitos - carga de trabalho e desgaste. Nesta perspectiva teórica, fica evidenciado o caráter inespecífico do desgaste, resultante da interação das cargas de trabalho, não se constituindo em uma patologia específica. Entretanto, a sua concretização pode ser observada através de sinais e sintomas inespecíficos, no perfil patológico e de outros indicadores como anos de vida útil perdidos, envelhecimento acelerado e morte prematura. Aliado a isto, o desgaste não deve ser entendido como a perda da capacidade total de trabalho, desde que não se referir a algum processo particular, mas ao conjunto de processos biopsíquicos, resultante da exposição do trabalhador a diversas cargas que transformam os seus processos corporais ao longo da vida.

A análise sobre saúde e trabalho no tocante à dimensão psíquica vista sob a ótica da Psicopatologia do Trabalho (DEJOURS, 1986, 1987,

1989, 1992), oferece novas possibilidades de avaliação das repercussões psicológicas ocasionadas pelas condições e pela organização do trabalho. Dejours elege as categorias *organização do trabalho e sofrimento mental*, realçando o papel das defesas adotadas pelos trabalhadores para manterem o equilíbrio psíquico ante as ameaças do contexto de trabalho. *O sofrimento do trabalhador* é expresso, de acordo com Dejours (1987:48-51), por sentimentos de insatisfação e ansiedade que são decorrentes da falta de significado do conteúdo do trabalho para o sujeito, da fadiga, do conteúdo ergonômico e das cargas de trabalho. Assim, a organização do trabalho atua na origem do sofrimento mental e da fadiga através de vários aspectos, sendo que alguns podem ser facilmente identificáveis como: jornadas de trabalho, ritmos acelerados de produção, hierarquias rígidas, inexistência ou exigüidade de pausas. Todavia, existem outros elementos que não são facilmente identificáveis, como os inerentes aos processos psicossociais nos contextos organizacionais e as novas tecnologias de trabalho, que podem ter repercussões na saúde psicológica dos trabalhadores.

Outra importante abordagem é a do estresse, muito difundida na atualidade, que busca analisar as relações entre os aspectos psicobiológicos e os fatores sociais no processo saúde-doença. Algumas investigações sobre estresse e doença tentam relacionar estressores específicos com doenças específicas, tendo esta questão gerado uma intensa controvérsia entre os estudiosos. Neste sentido, a perspectiva do estresse social desenvolvida por Cassel (1974:5) ressalta que é extremamente improvável que um estressor seja etiologicamente específico para doenças determinadas. Já na abordagem do estresse ocupacional, analisa os fatores do estresse no trabalho e suas relações com o ambiente extra-trabalho, Cooper & Davidson (1988) indicando a necessidade de uma abordagem de caráter interdisciplinar para a compreensão do estresse profissional, uma vez que este processo envolve aspectos psicológicos, sociológicos e fisiológicos. Apresentam como proposta um modelo de estresse profissional que visualiza a manifestação do estresse decorrente da interação dos elementos vinculados ao trabalho com elementos do ambiente extra-laboral, compreendendo a saúde dos trabalhadores decorrente da interação de três dimensões: sociocultural, pessoal e do trabalho.

Na análise de fatores que proporcionam o adoecimento do trabalhador, mais precisamente no que concerne aos fatores desencadeantes do

estresse profissional, devem-se considerar tanto os aspectos mais gerais e externos ao ambiente de trabalho, como os elementos específicos do contexto de trabalho. Neste sentido, Cooper e Davidson (1988) indicam que “... um fator de estresse procedente de uma esfera pode afetar o indivíduo e ele pode, por sua vez, ativar mudanças no tipo e na força de um fator de estresse pertencente a outra esfera.” Estes autores apresentam, ainda, um modelo integrado de estresse profissional, em que a manifestação do estresse é decorrente da interação de quatro esferas: *trabalho* (número de anos trabalhados; fatores inerentes ao posto de trabalho; função na organização; apoio social de colegas, supervisores e subordinados; estrutura e atmosfera institucional); *individual* (características genéticas e demográficas; acontecimentos vitais); *doméstica* (dinâmica familiar; apoio social); *social* (mudanças, vida urbana ou rural, contatos e atividades sociais).

Embora existam inúmeros fatores externos ao ambiente de trabalho que podem desencadear o estresse profissional, assim como diferenças e singularidades, alguns estudos realizados na nossa realidade focalizaram a dimensão do trabalho (PITTA, 1990; BORGES, 1990; FERNANDES, 1992, 1997) privilegiando os fatores do contexto de trabalho (natureza, condições, organização do trabalho) como fontes relevantes para a ocorrência do estresse psicológico ou mal-estar psíquico. Merece destaque o papel do apoio social como fator de proteção à saúde. Neste sentido, Cassel (1974) já salientava o papel dos apoios sociais como protetores para o indivíduo, ante as conseqüências de ordem psicológica ou fisiológica da exposição a situações estressoras. Desta forma, supervisores, colegas de trabalho, familiares e amigos podem funcionar como elementos protetores, diante de situações estressantes. Considerando a importância dos apoios sociais como elemento de proteção à saúde psíquica no contexto de trabalho, as investigações podem ser direcionadas à qualidade destes apoios, concretizados pelas relações no trabalho e o ambiente psicossocial no contexto de trabalho.

As preocupações com o papel da gerência no contexto organizacional tem sido uma constante no âmbito dos estudos vinculados à administração. A sua posição estratégica na implementação das políticas organizacionais, bem como a sua atuação no contexto psicossocial, possibilitam a concretização das relações de trabalho. Assim, o papel da gerência tem sido visualizado em termos da sua ambiguidade e dualidade. Motta (1991) considera o trabalho gerencial atípico, não apresentando semelhan-

ças com nenhuma outra função ou profissão. Guimarães e Resende (1993) indicam que a natureza do cargo de gerente é oscilante entre o papel de empregado e patrão, sendo esta característica responsável por um certo grau de ambigüidade. De acordo com Motta (1991), o dirigente não trabalha com uma tecnologia específica, lida com o público (interno e externo), também indica que o seu trabalho não produz diretamente bens e serviços.

As atividades gerenciais são caracterizadas por Motta (1991), como possuindo uma carga de tarefas imprevistas, com reuniões, interrupções, atividades intensas, descontínuas e de natureza variável. Outra característica, segundo o autor, é que o processo decisório é resultante de inúmeras interações, definindo-se como a busca de soluções baseadas em informações parciais, envoltas em um grau variável de incertezas. Finalmente, salienta o autor que a prática gerencial é realizada com pouco tempo para o planejamento, e alto nível de fragmentação do trabalho, adotando o imediatismo circunstancial. Lima (1996:423), ao analisar a gerência intermediária, identifica, entre outras características, o alto grau de pessimismo sobre a continuidade da carreira e conflitos quanto à política de promoção dos empregados, ocasionando, como afirma: '... inseguranças e sentimentos de impotência frente às dificuldades encontradas na concretização dos projetos'. É previsível que o trabalho gerencial tenha repercussões na saúde psíquica dos envolvidos, podendo, de acordo com o modelo do estresse profissional apresentado por Cooper e Davidson (1988), expandir-se para outras esferas da vida.

A reestruturação produtiva tem conduzido a profundas mudanças nos contextos organizacionais, com novas exigências de qualificação profissional dos empregados, especialmente de um novo perfil gerencial, dada a sua posição estratégica na organização. Por isso, é premente a realização de estudos que avaliem a saúde psíquica deste segmento de trabalhadores, visando a adoção de estratégias de promoção à saúde. Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo avaliar as relações entre trabalho e saúde psíquica, focalizando as repercussões do trabalho sobre o estresse psicológico, neste segmento de trabalhadores. Com isso, pretende-se gerar subsídios para a implementação de medidas nos ambientes de trabalho visando a melhoria da saúde psíquica destes trabalhadores.

Desenvolvimento do Estudo

A percepção do trabalhador sobre as situações do contexto organizacional foi considerada de fundamental importância, visto que determina as avaliações e as estratégias adotadas no manejo dos fenômenos presentes no ambiente de trabalho. Assim, as estratégias metodológicas desta pesquisa foram escolhidas visando a avaliação dos processos psicossociais, as características do trabalho e os aspectos da saúde psíquica. Esta investigação é caracterizada por um desenho de corte transversal.

Estratégias Metodológicas

Os dados foram coletados pela equipe de pesquisa, mediante a aplicação de instrumentos estruturados (descritos adiante) a grupos de alunos do Curso de Especialização em Administração da Escola de Administração da UFBA.

Participantes - Perfil do grupo estudado

Participaram do estudo 92 trabalhadores em processo de treinamento, cujas características podem ser observadas na Tabela I. Merece destacar que mais da metade dos participantes já exerciam atividades gerenciais (*senior*) e os demais participantes (*trainee*) participavam do programa de formação profissional com vistas a assumirem posições gerenciais (dados que não constam de tabelas). Outra característica marcante deste grupo consiste no fato de que, simultaneamente à participação no Curso, todos estavam inseridos ocupacionalmente.

Como pode ser observado na Tabela 1, trata-se de um grupo predominante de homens (65,0 %), com idade média de 33 anos, sendo que 22,0 % têm mais de 41 anos. Quanto à escolaridade, é evidente, pela natureza do curso, que todos os participantes têm curso superior, e 34,0 % já possuíam outro curso de pós-graduação (dado que não consta da tabela). Quase a metade (46,0 %) dos participantes recebe mais de 20 salários mínimos, informação que é compatível com a posição que ocupam nas organizações.

Tabela 1 - Perfil dos Participantes - Sócio-demográficas, Familiares e Funcionais

VARIÁVEIS	Nº %
SEXO	
Masculino	65,2
Feminino	34,8
SITUAÇÃO CONJUGAL	
Solteiros	47,8
Casados	46,7
Outros	5,5
IDADE	
<i>Idade média (em anos)</i>	3,4
FAIXA ETÁRIA	
18 a 30 anos	42,4
31 a 40 anos	34,8
>41 anos	22,8
RENDA**	
< 4	1,5
4-10	13,4
11-20	38,8
21-29	19,4
>30	26,9
TEMPO DE SERVIÇO	
Até 10 anos	60,3
de 11 a 20 anos	32,9
de 21 a 26 anos	6,8
<i>Média (em anos)</i>	9,6
NATUREZA DO CARGO	
Administração	48,9
Contábeis/Finanças	39,1
Outros	12,0
JORNADA SEMANAL DE TRABALHO	
Até 20	1,1
21 a 30	5,4
31 a 40	37,0
mais de 40	56,5
EXERCE OUTRA ATIVIDADE PROFISSIONAL	
Sim	23,1
Não	76,9

*Exclui as pessoas que não responderam aos itens

** Expressa pelo salário mensal, sendo 1 salário mínimo = R\$ 112,00 ou US\$ 112,00

Instrumento

O instrumento da pesquisa foi construído visando obter informações sobre a caracterização do participante, do processo de trabalho e do ambiente psicossocial, além de informações gerais sobre o seu estilo de vida. É um instrumento auto-aplicado, composto quase que totalmente por itens fechados, selecionados de escalas já adotadas e validadas em outras investigações, visando atender aos pressupostos teóricos subjacentes ao estudo. Sobre as questões que integram o instrumento:

Caracterização pessoal e profissional - Quanto aos itens que avaliam a situação profissional atual, história profissional e características da empresa, foram incorporados itens dos instrumentos utilizados por Fernandes (1992) e por Bastos (1994).

Organização e condições do trabalho - Como medida de avaliação do trabalho, adotou-se o conceito de escopo a partir das formulações de Hackman & Oldman (1975) e sua integração em uma única medida. Este conceito, segundo Bastos (1994:106), refere-se à avaliação do indivíduo sobre o grau de diversificação e riqueza do trabalho, sintetizando um conjunto de dimensões relativas às características do trabalho:

“Variedade - o grau em que a tarefa exige atividades diversificadas para sua execução, opondo-se ao trabalho rotineiro e repetitivo;

Identidade - o nível em que se realiza um trabalho completo, do começo ao fim, opondo-se a um trabalho fragmentado, em que o indivíduo não vê o resultado final;

Autonomia - grau de liberdade permitido ao indivíduo para definir os procedimentos de execução do trabalho;

Feedback - grau em que o indivíduo recebe informações sobre o seu desempenho, quer de outras pessoas (extrínseco) ou dele próprio (intrínseco) sobre a execução do trabalho”.

Quanto às informações sobre o processo de trabalho, especialmente sobre a *organização do trabalho*, foram adotadas neste estudo alguns itens da escala *Job Diagnostic Survey* (HACKMAN & OLDMAN (1975) e também, itens do *Job Characteristics Inventory* (SIMS, SZILAGYI & KELLER, 1976), validados em nossa realidade por Bastos (1994).

Adicionalmente, foram incorporados sete itens relativos à avaliação da organização e condições do trabalho, ao conhecimento e à participação no planejamento e no processo decisório, elaborados por Borges-Andrade et al. (1990) e validados por Fernandes (1992).

Quanto às características do ambiente psicossocial foram incorporadas questões sobre:

Conflito no trabalho - nível em que ocorrem, simultaneamente, pressões para aderir a papéis distintos, ou seja, quando são feitas demandas contraditórias ao indivíduo no desempenho de suas atribuições.

Sobrecarga do trabalho - refere-se à percepção do volume, intensidade ou ritmo do trabalho que é demandado ao indivíduo, considerado superior ao tempo disponível e implicando em sacrifício de outras esferas da vida pessoal.

A avaliação das condições de trabalho foi inserida, neste estudo, devido ao fato de tratar-se de uma dimensão que aborda a percepção dos trabalhadores sobre as condições físicas do ambiente, sobre a disponibilidade de materiais e equipamentos, bem como sobre as cargas físicas e psíquicas do trabalho.

Saúde psíquica - Para avaliar a *saúde psíquica*, adotou-se o *General Health Questionnaire* -GHQ-12 (Goldberg, 1970, 1972), um instrumento para *screening* de sintomas não-psicóticos, largamente utilizado em outros estudos e já validado em nossa realidade. Além do GHQ-12, foram inseridas questões visando uma auto-avaliação dos participantes quanto à auto-percepção da saúde geral e saúde psíquica, bem como informações sobre os motivos atribuídos ao atual estado de saúde geral e psíquica.

Análise dos dados

Os dados foram processados através do programa SPSS para Windows (NORUSIS, 1993). Como unidade de análise, foi considerado o grupo de participantes. Neste sentido e em decorrência dos objetivos do estudo, foram realizadas análises descritivas, traçando perfis e indicando as tendências dos participantes do estudo em relação às principais variáveis investigadas. Em seguida, realizou-se análise fatorial dos itens que avaliam o trabalho, observando-se os construtos latentes ou fatores subjacentes às

diversas medidas de escopo, sobrecarga, conflito e condições do trabalho. Para tanto, utilizou-se o subprograma *Factor* do SPSS, tendo-se extraído os fatores através do método dos componentes principais identificados com *eigenvalue* (autovalores) superiores a 1,0.

A percepção dos participantes do estudo sobre a organização e as condições do trabalho foi avaliada por meio de análise fatorial, buscando a agregação dos itens que compõem estas dimensões do trabalho. Adotando-se o método dos componentes principais, rotação *varimax*, foi possível extrair quatro fatores:

Fator 1 - Participação - compõe-se de oito itens que avaliam a participação no planejamento e no processo decisório e a variedade do trabalho.

Fator 2 – Sobrecarga/Conflito - integra sete itens que avaliam as seguintes características do trabalho: intensidade, ritmo, sobrecarga física, sobrecarga psicológica, e também os conflitos no trabalho.

Fator 3 – Identidade - compõe-se de cinco itens que se relacionam ao conhecimento do trabalho na sua amplitude, além da ocorrência de *feedback* intrínseco.

Fator 4 – Autonomia - compõe-se de três itens que avaliam o grau de autonomia no trabalho, além da ausência de *feedback* extrínseco.

Quanto aos demais aspectos investigados, os itens referentes a sobrecarga do trabalho, conflito no trabalho e condições do trabalho foram agregados em um único fator.

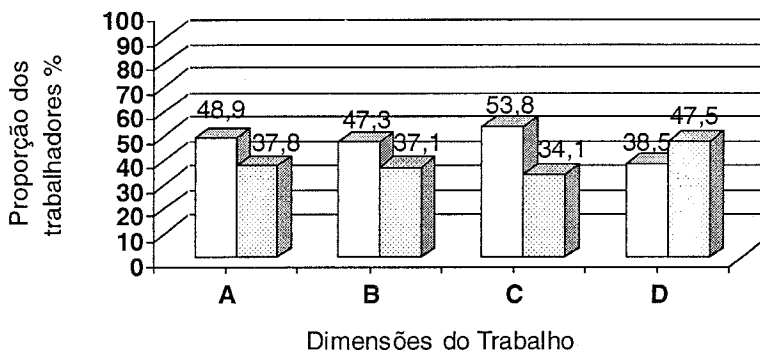
Considerou-se o resultado obtido pelo GHQ-12 como a medida da variável do estresse psicológico - expresso pelos sintomas nos itens que compõem o inventário. O GHQ-12, na sua versão para o português (MARI, 1986), possui uma lista de sintomas que é acompanhada por uma escala ordinal de 1 a 4 pontos, para discriminar o grau de ocorrência dos respectivos eventos.

Resultados e Discussão

As características dos participantes deste estudo estão expressas na Tabela – 1, indicando que suas atividades são realizadas prioritariamente nas áreas de administração, contábeis/finanças. Quanto ao tempo de empresa, observa-se que os participantes têm em média 9,6 anos. É interessante ressaltar que a maioria dos participantes (56 %) revelou trabalhar mais de 40 horas semanais e 23,0 % tem outra atividade profissional.

Como o trabalho gerencial associa-se ao estresse psicológico?

Gráfico 1 - Níveis (prevalência) de sintomas psicológicos segundo dimensões do trabalho na média gerência. Salvador-Bahia 1997



- A - Autonomia
- B - Identidade/feedback
- C - Participação/variedade
- D - Sobrecarga/conflito

Ao avaliar os níveis de estresse psicológico através do GHQ-12, obteve-se a indicação de que 42,0% dos participantes apresentaram alto nível de estresse psicológico. Comparando estes resultados com os de outra investigação, utilizando os mesmos instrumentos, para avaliação da saúde psíquica com trabalhadores de duas empresas de informática, onde foram observados indicadores menores (29,0% e 16,0%) de estresse psicológico (FERNANDES, 1997), identifica-se que entre os participantes do presente estudo o nível de estresse psicológico foi mais elevado do que no outro. Neste sentido, é possível que as características de trabalho deste grupo, além de jornada de trabalho excessiva, aliada à instabilidade das carreiras na atualidade e as novas exigências do mercado de trabalho estejam colaborando para aumentar os níveis de estresse psicológico.

Segundo o Gráfico 1, dos participantes que se auto-avaliaram como tendo baixa participação no trabalho, 54% apresentaram altos escores de sintomas de estresse psicológico. Os participantes que indicaram baixa autonomia, também revelaram altos níveis de estresse (49%). A baixa identidade com o trabalho e a alta sobrecarga-conflitos no trabalho associaram-se a altos níveis de estresse (47% e 48%). Ao se comparar a relação entre as dimensões do trabalho e o estresse psicológico, tanto este estudo como o realizado por Fernandes (1997) apresentam as mesmas tendências.

Aceita-se o mal-estar psíquico como um processo natural?

Diferente dos níveis de estresse psicológico identificados pelo instrumento de *screening* (GHQ-12), os participantes, ao avaliarem sua saúde psíquica, tenderam a uma avaliação mais positiva (dados que não constam de tabelas). Assim, 22,0% se auto-avaliaram com um ótimo estado; 72,0% com um estado bom/regular, e apenas 5,0% se consideraram em péssimo estado. Estes resultados aparentemente contraditórios podem indicar que a convivência com sintomas característicos de estresse psicológico, dada a sua inespecificidade, provocaria nas pessoas a aceitação desses sintomas como naturais, ou mesmo que os participantes do estudo estejam adotando estratégias adequadas para lidarem com o mal-estar psíquico (estratégias de *coping*).

Dos motivos atribuídos pelos participantes a um ótimo estado de saúde psicológica, destacam-se a estabilidade familiar (79,0%), e a estabilidade emocional (63,0%). Em seguida, foram indicados a realização pessoal, estudos e lazer. Dos motivos atribuídos pelos participantes a um bom estado de saúde, a estabilidade familiar (53,0%) e a estabilidade emocional (37,0%) também se destacaram, confirmando a importância dessas esferas na promoção da saúde psíquica. Em seguida, são indicadas as atividades sociais, o lazer e finalmente, as atividades intelectuais.

Quanto aos que avaliaram sua saúde psíquica negativamente, indicaram como motivos principais a situação financeira, excesso de trabalho e isolamento.

Interessante observar que as avaliações positivas do estado de saúde tenderam a ser atribuídas a aspectos vinculados à família, ao estado emocional, enquanto o trabalho só foi mencionado como elemento negativo, propiciando que a saúde seja considerada ruim. Neste sentido, é interes-

sante questionar se realmente as políticas e práticas nos ambientes de trabalho estão promovendo a saúde psíquica dos trabalhadores inseridos.

Comentários Finais

Os resultados indicam a ocorrência de altos níveis de estresse psicológico neste grupo, diferente do observado em outro estudo (FERNANDES, 1997). A análise das características do trabalho relacionadas à ocorrência de estresse psicológico aponta que são a baixa participação e a baixa variedade do trabalho, bem como a baixa autonomia, os maiores responsáveis por estes níveis de estresse.

Preliminarmente, é preciso considerar que este grupo, ao participar do estudo exercia um duplo papel - trabalhadores com inserção ocupacional definida e alunos de um curso de pós-gr.uação. Esta situação poderá ter contribuído para os altos níveis de estresse observados, uma vez que, pressionados pelas novas exigências do mercado de trabalho, os participantes estavam investindo em aprimoramento profissional visando atender as demandas desta nova realidade.

Sabe-se que, além dos fatores inerentes ao trabalho, entre outros, as diferenças individuais e o estilo de vida influenciam o processo saúde-doença, e em particular, a emergência de processos de estresse psicológico. Não obstante, torna-se necessário avaliar, nos microcontextos organizacionais, em que medida as características do trabalho, as exigências vinculadas às atribuições das gerências podem ser minimizadas de forma a promover a saúde psíquica dos envolvidos. Os achados deste estudo se aproximam da posição de MOTTA (1991), de que as atividades da gerência são tensas, estafantes e possuem jornadas de trabalho prolongadas.

O principal resultado do presente estudo foi que a baixa participação nos processos de planejamento e no processo decisório e o reduzido grau de autonomia associam-se a maiores níveis de estresse. Neste sentido, recomenda-se que as organizações desenvolvam programas que incorporem estas dimensões do trabalho e adotem ações preventivas visando a promoção da saúde dos seus trabalhadores, particularmente do nível gerencial, no sentido de aumentar o engajamento e a autonomia deste importante segmento da força de trabalho.

Este estudo apresenta limites de ordem metodológica, dada a amostra estudada (tamanho e composição) o que limita a sua generalização para outros segmentos populacionais. Considerando os principais achados, é conveniente que outras investigações sejam realizadas com este segmento trabalhadores (gerentes) com amostras mais extensas e representativas e incorporando e estratégias metodológicas de natureza qualitativa.

Notas

¹ Nossos agradecimentos ao apoio recebido do Programa de Capacitação Profissional Avançada - CPA/NPGA -ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO da Universidade Federal da Bahia.

Nossos agradecimentos a Antônio C. Cotrim e a Jeferson Garcia pelos relatos sobre o *cotidiano da gerência*, estimulando as questões que envolvem este estudo.

Referências Bibliográficas

- BASTOS, A.V. B. (1994) **Comprometimento no trabalho: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato.** Tese (Doutorado em Psicologia) - Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.
- BORGES, L. H. (1990) **Transtornos mentais menores entre trabalhadores de uma usina siderúrgica.** Dissertação (Mestrado em Medicina Preventiva): Faculdade de Medicina, Universidade de São Paulo.
- CASSEL, J. (1974) Psychosocial processes and stress: theoretical formulation. **International Journal of Health Services**, v.4, n.3, p.471-482.
- COOPER, C. L. & DAVIDSON, M (1988). Las fuentes de estrés en el trabajo y su relación con los ambientes no laborales. In: KALIMO, R.; EL-BATAWI, M., & COOPER, C. (Orgs). **Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud.** Ginebra: Organización Mundial de la Salud.
- DEJOURS, C. (1986). Por um novo conceito de saúde. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 54, n. 14, p. 7-11.

- DEJOURS, C. (1987). **A loucura do trabalho - estudo da psicopatologia do trabalho**. São Paulo: Cortez/Oboré.
- DEJOURS, C. (1988) Transtornos mentales relacionados con el trabajo. In: KALIMO R., EL-BATAW, M., COOPER, C. **Los factores psicosociales en el trabajo y su relacion con la salud**. Ginebra: Organización Mundial de la Salud.
- DEJOURS, C. (1989) Introdução à psicopatologia do trabalho. In: HIRATA, H. (Org) Divisão capitalista do trabalho. **Tempo Social: Revista de Sociologia**, São Paulo, USP, v.1, n.(2), p.73-103.
- DEJOURS, C. (1992) Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, J.F. (Org) **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas.
- FISCHER, F.M., PARAGUAY, A.I.B.B. (1989) A ergonomia como instrumento de pesquisa de vida e trabalho. In: FISCHER GOMES, COLACCIOPPO (Orgs) **Tópicos de saúde do trabalhador**. São Paulo: Hucitec.
- FERNANDES, S.R.F. (1997). **Tecnologia informática e saúde psíquica: estudo da associação entre dimensões psicossociais do trabalho e sintomas psicológicos em duas empresas**. Tese (Doutorado em Saúde de Pública) Instituto de Saúde Coletiva, Universidade Federal da Bahia.
- FERNANDES, S.R.F. (1997). Saúde e trabalho: controvérsias teóricas. In: **Caderno do CRH**, Salvador-Ba, n.(24/25), p.155-169.
- FERNANDES, S.R.F. (1992). **Trabalho informatizado e distúrbios psico-emocionais: estudo seccional em três empresas de processamento de dados de Salvador-Ba**. Dissertação (Mestrado em Saúde Comunitária) Faculdade de Medicina, Universidade Federal da Bahia..
- GARDELL, B. (1982). Scandinavian research on stress in working life. **International Journal Health Services**, v. 1, n.12.
- GARFIELD, J. (1983). O trabalho alienado, stress e doença coronariana. In: NUNES, E. D. (org) **Medicina social - aspectos históricos e sociais**. São Paulo: Global.
- GOLDBERG, D. P., COOPER, B., EASTWOOD, M, R., KEDWARD, M.B. & SHEPHERD, M. (1970). A standardised psychiatric intervier for use in commenity surveys. **Bristish Journal of Preventive and social medicine** n.24, p.18-23.

- GOLDBERG, D. P. (1972). **The detection of psychiatric illness by questionnaire**. London: Oxford University Press.
- GUIMARÃES, L. de O, REZENDE, S. F. L. Vivência gerencial do segmento médio: um estudo de caso. In: 171 ENANPAD, **Anais** Salvador.
- HACKMAN, J. R., OLDMAM, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v.60, n.2, p. 156-170.
- LAURELL, A.C., NORIEGA, M. (1989) **Processo de produção e saúde; trabalho e desgaste operário**. São Paulo: Hucitec.
- LIMA, M.E. A (1996) O gerente: agente ou vítima das mudanças organizacionais? In: 200 ENANPAD. **Anais** Rio de Janeiro.
- MARI, J de J. (1986). **Minor psychiatric morbidity in the three primary medical care clinics in the city of São Paulo** (thesi). University of London: London.
- MOTTA, P. R. (1991) **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record.
- NORUSIS, M.J. (1993). **Statistical Package Social Science**, Chicago: SPSS Inc.
- PITTA, A. (1990) **Hospital, dor e morte como officio**. São Paulo: Hucitec.
- POSSAS, Cristina (1989) **Epidemiologia e sociedade: heterogeneidade estrutural e saúde no Brasil**, São Paulo: Hucitec.
- SIMS, C. A, SZILAGYI, A, KELLER, R. (1976) The measurement of job characteristics. **Academy of Manager Journal**, v. 19, n.2, p. 195-212.
- WISNER, A (1987) **Por dentro do trabalho: ergonomia, método e técnica**. São Paulo: FDT/Oboré.