

# Estresse: fatores e o grau de influência decorrente do atendimento ao público: estudo de caso em um Centro Clínico\*

## *Stress: factors and the degree of influence arising of public services: a case study in a Clinical Center*

Veruska Albuquerque Pacheco<sup>1</sup>

Ana Cláudia Alves Rosa<sup>2</sup>

### Resumo

O objetivo principal deste artigo é identificar os fatores decorrentes do atendimento ao público que influenciam o grau de estresse dos colaboradores do Centro Clínico e Ecográfico de Sobradinho. O método de pesquisa utilizado foi o exploratório e foram empregados como procedimentos de coleta de dados uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo; por meio de um questionário como instrumento de pesquisa. O material para esta pesquisa é fundamentado em conceitos de gestão de recursos humanos e atendimento ao público. Durante o desenvolvimento da pesquisa, observou-se a importância do estudo e administração do estresse e do atendimento ao cliente. O instrumento de pesquisa proporcionou atingir o objetivo geral e os específicos. O atendimento ao público/ a linha de frente da empresa causa um grau de estresse alto nos funcionários entrevistados. Mas não se utiliza de grandes e necessárias formas para reduzir o estresse. Sendo assim, um ponto que deve ser mais bem administrado na empresa.

**Palavras-chave:** Administração de recursos humanos. Estresse. Atendimento ao público.

### Abstract

The main purpose of this article is to identify the arising factors from Customer Service that influence the stress degree of employees from Center Clinical and ultrasound Sobradinho. Was used an exploratory method, a data collection procedure, bibliographic research and field research, by a questionnaire as a research tool. The material for this research is grounded in human resource management concepts and marketing management. During the research development was noted the importance of the study, stress management, and customer service. The research instrument provided achieve the general objectives and specific ones. The customer service / a frontline company causes a high stress degree on the employees interviewed. However, it does not use large and necessary ways to reduce stress. Thus, this is a point that the company should best address.

**Keywords:** Human resource management. Stress. Public service.

\* Recebido em: 07/03/2016.  
Aprovado em: 04/06/2016.

<sup>1</sup> Administradora, Especialista em Gestão de Negócios em Turismo, mestre e doutoranda em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações da Universidade de Brasília. Servidora da Universidade de Brasília, com experiência nas áreas de administração pública e de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Atua em diagnóstico e intervenções em Qualidade de Vida no Trabalho Preventiva. Professora dos cursos de Administração e Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade Projeção.

<sup>2</sup> Bacharel em Administração, graduada pela Faculdade Projeção, unidade de Sobradinho/DF. Formada em julho/2015. Experiência em consultoria na INOVE - Consultoria Junior da Faculdade Projeção de Sobradinho.

## 1 Introdução

Antigamente, os ancestrais liberavam uma série de mediadores químicos (adrenalina) que provocavam reações fisiológicas para que, diante do perigo, o homem enfrentasse a fera e fugisse. No entanto, o estresse no mundo moderno resulta do acúmulo de pequenos problemas que se repetem todos os dias. (VARELLA, 2012). Em uma entrevista realizada pelo Dr. Drauzio Varella, Alexandrina Meleiro (2012) diz que o estresse é uma defesa natural que ajuda na sobrevivência, mas a cronicidade do estímulo estressante acarreta consequências danosas ao organismo.

De acordo com a literatura estudada, em uma empresa que presta serviços, podem existir situações desagradáveis que venham a ocorrer no atendimento ao público. Os atendentes podem ver essas situações como ameaças, causando a insatisfação tanto dos funcionários quanto dos clientes. Conforme Dantas (2004), o estresse é uma ameaça importante à satisfação do cliente, pois grande parte do que satisfaz aos clientes é ação positiva baseada em bom-senso e interesse pelo trabalho. Ou seja, se o atendente estiver numa condição de estresse, dificilmente irá pensar nas medidas positivas que poderia adotar para satisfazer a um cliente.

A presente pesquisa é um estudo de caso no Centro Clínico e Ecográfico de Sobradinho – DF, e tem como proposta conhecer a relação entre o estresse e o atendimento ao público. Os pacientes da clínica, por estarem em um estado de fragilidade, exigem dos colaboradores um atendimento especial e cuidadoso. Muitas vezes os clientes agem de forma agressiva, não tolerando atrasos e a falta de informações. Assim, há muitas reclamações dos pacientes com os colaboradores da linha de frente, por motivos que nem sempre são deles. Diante dessa situação, a administração do estresse no ambiente de trabalho da clínica em questão é importante para minimizar as reclamações dos clientes, garantir o bem-estar e uma boa saúde dos funcionários, melhorar o clima organizacional e garantir a permanência dos colaboradores na empresa, podendo, também, evitar quedas na produtividade.

A pesquisa desenvolvida é de natureza exploratória, que empregou como técnicas de coleta de dados uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo.

O objetivo geral da pesquisa é identificar os fatores decorrentes do atendimento ao público que influenciam o grau de estresse dos colaboradores do Centro Clínico

e Ecográfico de Sobradinho e tem como objetivos específicos:

- Identificar se há índices de estresse com os funcionários do Centro Clínico.
- Identificar os fatores estressantes na clínica.
- Identificar se há métodos que são utilizados pela clínica para evitar o estresse.
- Propor formas para solucionar/minimizar o problema.

Para atender o objetivo do estudo, a pesquisa está estruturada em quatro sessões, além desta Introdução. A primeira compreende a fundamentação teórica, que aborda as principais teorias sobre o estresse ocupacional e o atendimento ao público. A segunda trata da metodologia da pesquisa. A terceira sessão é a análise, que faz uma descrição e discussão analítica dos dados e informações levantadas no desenvolvimento da pesquisa. Na última, são apresentadas as conclusões finais do estudo, acompanhadas de algumas sugestões para o Centro Clínico.

## 2 Fundamentação teórica

Esta sessão trata de fazer a revisão teórica sobre o estresse e o atendimento ao público, com vistas a fundamentar o objetivo do trabalho de identificar os fatores decorrentes do atendimento ao público que influenciam o grau de estresse dos colaboradores da clínica em questão.

### 2.1 Estresse

Conforme Chiavenato (2010), o estresse está intimamente ligado com a carga de transtornos e aflições que certos eventos da organização e do entorno provocam nas pessoas. Como consequência dessas pressões e situações, as pessoas podem desenvolver vários sintomas como irritabilidade, agressividade, preocupações, ansiedade e a angústia, e assim prejudicar seu desempenho e a saúde.

Para Robbins (2007) e Chiavenato (2010), o estresse não é necessariamente ruim. Tem seu lado positivo, pode ser visto como uma oportunidade quando oferece um potencial de ganho. As pessoas aproveitam o estresse para dar o máximo de si e alcançar as metas. Para que o estresse potencial se torne real, é preciso haver incerteza em relação ao resultado, e este deve ser importante para a pessoa.

Bohlander, Snell e Sherman (2003) conceituam o estresse como sendo qualquer demanda de adaptação

causada por fatores físicos, mentais ou emocionais que exija lidar com o comportamento. Já o estresse, segundo Chiavenato (2010, p. 391),

[...] é uma decorrência da interação entre o indivíduo e o ambiente, uma resposta adaptativa mediada pelas diferenças individuais e/ou processos psicológicos e que é consequência de alguma ação externa (ambiente) ou evento que traz excessivas demandas psicológicas ou físicos sobre uma pessoa. (CHIAVENATO, 2010, p. 391)

Esses autores possuem definições diferentes, que se complementam. Já Robbins (2007, p. 438) diz que o estresse é

[...] uma condição dinâmica na qual um indivíduo é confrontado com uma oportunidade, limitação ou demanda em relação a alguma coisa que ele deseja e cujo resultado é percebido, simultaneamente, como importante e incerto. (ROBBINS, 2007, p. 438)

Conforme Chiavenato (2010) é importante saber o que o estresse não é. O estresse não se confunde com a ansiedade, mas pode ser acompanhado por ela. Não é simplesmente uma tensão nervosa; a tensão nervosa pode resultar do estresse, mas não se confunde com ele.

### **2.1.1 Causas do estresse ocupacional**

Robbins (2007) e Chiavenato (2010) relacionam três categorias de estresse potencial, que são os fatores ambientais, organizacionais e individuais. Os fatores ambientais são as incertezas econômicas, incertezas políticas e incertezas tecnológicas. Os fatores organizacionais englobam as demandas de tarefas; que são fatores relacionados ao trabalho das pessoas, demandas de papéis que se relacionam com a pressão sofrida por uma pessoa em função do papel desempenhado na organização. As demandas interpessoais são as pressões exercidas pelos outros funcionários. A estrutura organizacional – números excessivos de regras e a falta de participação em decisões. A liderança organizacional se refere ao estilo gerencial dos dirigentes da empresa e o estágio de vida de uma organização. Os fatores individuais englobam os problemas familiares, problemas econômicos e a personalidade do indivíduo.

Segundo Bohlander, Snell e Sherman (2003) são muitas as causas de estresse no local de trabalho. Entre elas estão pesadas cargas de trabalho, demissões e reestruturação organizacional, barulho excessivo, além das condições econômicas, são fatores básicos do estresse do funcionário. Desentendimento com gerentes ou colegas de trabalho, falta de comunicação no trabalho e falta de

reconhecimento por um trabalho bem feito são causas comuns de distresse<sup>3</sup>.

Para Bohlander, Snell e Sherman (2003), existe um estágio do estresse que é mais grave, o esgotamento<sup>4</sup>. O esgotamento deve-se à falta de realização pessoal no trabalho ou à falta de *feedback* positivo sobre o desempenho.

Para Chiavenato (2010), exigências, necessidades, urgências, prazos a cumprir, atrasos, metas e objetivos a alcançar, falta de meios e de recursos, expectativas dos outros, indefinições e uma infinidade de limites e demandas sobre as pessoas fazem com que elas se exponham ao estresse.

Chiavenato (2010) relaciona uma lista das principais causas de estresse no trabalho são elas:

- Sobrecarga de trabalho;
- Pressão de tempo e urgência;
- Supervisão de baixa qualidade;
- Clima político de insegurança;
- Autoridade inadequada na delegação de responsabilidade;
- Ambiguidade de papel;
- Diferenças entre os valores individuais e organizacionais;
- Mudanças dentro da organização;
- Frustração.

De acordo com Robbins (2007), existem as diferenças individuais, pois algumas pessoas são capazes de reagir a situações estressantes, enquanto outras deixam ser abatidas por elas. Compreendendo cinco variáveis – percepção, experiência de trabalho, apoio social, confiança no centro de controle interno e hostilidade.

### **2.1.2 Sintomas do estresse**

De acordo com Robbins (2007), uma pessoa com um alto nível de estresse pode apresentar pressão alta, úlceras, irritabilidade, dificuldade em tomar decisões e perda apetite.

Spector (2006) e Robbins (2007) ressaltam três categorias gerais de sintomas. O estresse apresenta tipos de sintomas físicos, psicológicos e comportamentais:

Sintomas físicos: podem apresentar sintomas no metabolismo, aumento dos batimentos cardíacos, au-

<sup>3</sup> Distresse – Estresse prejudicial caracterizado pela perda de sentimentos de segurança e adequação. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003)

<sup>4</sup> Esgotamento – a fase de estresse mais severa, manifestando-se em depressão, frustração e perda da produtividade. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003)

mento da pressão sanguínea, dores de cabeça, problemas estomacais, tonturas e até ataques do coração. Existem poucas relações consistentes entre o estresse e os sintomas físicos devido à complexidade dos sintomas e à dificuldade de sua mensuração.

Sintomas psicológicos: pode causar insatisfação, medo, tensão, ansiedade, tédio, excitação, nervosismo, tensão, irritabilidade, raiva, tristeza, mau humor, solidão, ciúme, frustração. Quanto menor o controle do indivíduo sobre o ritmo do seu trabalho, maiores são o estresse e a insatisfação.

Sintomas comportamentais: envolvem mudanças nos hábitos de alimentação, mudanças da produtividade, absenteísmo e rotatividade, falta de concentração, indecisão, esquecimento, sensibilidade para crítica, atitudes rígidas, aumento do consumo de álcool ou tabaco, fala mais rápida, inquietação e distúrbios no sono.

### **2.1.3 Fatores estressantes do trabalho**

Conflitos com colegas ou pesadas cargas de trabalho, são exemplos de condições que ocorrem, entre vários outros fatores que podem ser estressantes no trabalho. Para Spector (2006), o grau de incerteza dos funcionários sobre suas funções e responsabilidades no trabalho é um dos fatores mais estudados nas pesquisas sobre estresse ocupacional. O conflito de papéis surge quando as pessoas experimentam solicitações incompatíveis. Se dividindo em conflito de papel interior, que surge das solicitações no trabalho e o conflito de papel exterior que ocorre entre as demandas do trabalho e as de outras atividades, tanto pode ser de dentro da organização quanto do ambiente externo à organização. O que pode causar desgastes psicológicos.

Para Spector (2006), a carga de trabalho diz respeito às exigências que o trabalho impõe sobre o funcionário. Divide-se em dois tipos: quantitativa que é a quantidade de trabalho que a pessoa tem para fazer; e a qualitativa que é o grau de dificuldade do trabalho em relação à capacidade da pessoa. O que pode causar desgastes psicológico, físico e comportamental.

Segundo Karasek, Gardell e Lindell (1987, p. 187-207 apud SPECTOR, 2006, p. 436): “Constataram que a carga de trabalho estava associada com os desgastes da depressão, exaustão, insatisfação no trabalho, sintomas na saúde e doenças do coração”.

Keenan e Newton, citado por Spector (2006), em sua pesquisa com engenheiros, constataram que experiência de conflito interpessoal era um dos incidentes es-

tressantes mais frequentemente mencionados. Ser capaz de se relacionar bem com outras pessoas é um elemento importante do bem-estar para que isso não se torne uma fonte grave de tensão. Até mesmo porque no ambiente de trabalho é inevitável não se relacionar com os colegas, pois as pessoas passam mais tempo no trabalho.

Segundo Spector (2006, p. 444), “o conflito trabalho-família é uma forma de conflito de papel externo no qual as exigências do trabalho interferem com a família. Por exemplo, a obrigação de dedicar tempo ao trabalho deixa tempo insuficiente para o lar.” Allen; Herst; Bruck e Sutton (2000, apud SPECTOR, 2006) descobriram que indivíduos que relatam altos níveis de conflito trabalho-família tendem a relatar pouca satisfação no trabalho. Sendo tanto para homens como para mulheres, sugerindo que ambos reagem de forma similar ao conflito trabalho-família. Organizações que se preocupam com o conflito trabalho-família têm adotado medidas para ajudar seus funcionários. Dois exemplos são o horário de trabalho flexível e a disponibilidade de creches e pré-escola no local de trabalho. (SPECTOR, 2006).

Spector (2006) define outro fator estressante, a estafa<sup>5</sup>. Tendo sintomas como baixa motivação para o trabalho e emocionalmente exausta. Pode envolver depressão com o trabalho e pouca energia e entusiasmo para desempenhá-lo.

Têm como componentes a exaustão emocional que é o sentimento de cansaço e fadiga no trabalho; a despersonalização que pode ser entendido como uma pessoa que tem sentimentos e atitudes que colecionam inimizades; e a redução da realização pessoal que é o sentimento de que o funcionário não está realizando nada de importante no trabalho. (SPECTOR, 2006).

### **2.1.4 Custos organizacionais da insatisfação e do estresse**

Para Wagner e Hollenbeck (2009, p. 124-126) e Chiavenato (2010), existem custos referentes ao estresse na perspectiva da eficácia organizacional, são eles:

Custos de assistência médica: como o estresse pode exercer um grande impacto sobre a saúde e o bem-estar dos empregados, a organização arca com grande parte dos custos de assistência médica do trabalhador. A legislação aplicada sobre a segurança e saúde profissional

<sup>5</sup> Estafa – é um desgaste psicológico causado pelo fato do funcionário ficar no trabalho por um longo tempo. (SPECTOR, 2006)

responsabiliza as organizações por todas as doenças originadas do emprego ou durante o seu transcurso.

Absenteísmo e rotatividade: são custos indiretos, sendo a insatisfação e o estresse uma das razões para o absenteísmo, um problema organizacional muito caro e também pode acelerar a rotatividade organizacional. Os custos de substituição de trabalhadores não são os únicos, a empresa pode perder na qualidade e na produtividade da mão de obra, perdem o investimento que foi gasto no desenvolvimento do funcionário como também acaba revertendo como gratificação para uma empresa concorrente.

Baixo compromisso organizacional<sup>6</sup>: compromisso implica vontade de investir uma grande dose de esforço em favor da organização e intenção de ficar muito tempo na empresa (WAGNER; HOLLENBECK, 2009). Nos dias de hoje, a maioria dos funcionários não são leais às organizações, mudam de emprego rapidamente, não estão mais querendo tanta estabilidade como a “Geração X”.

Chiavenato (2010) acrescenta ainda mais duas consequências do estresse. A violência no local de trabalho, podendo ser desencadeada por níveis extremos de insatisfação e estresse. Existem treinamentos de gerentes e supervisores para melhorar o ambiente de trabalho. E o baixo desempenho que significa uma discrepância ou desvio em relação às expectativas.

### **2.1.5 Formas utilizadas para reduzir as reações ao estresse**

Alguns dos meios mais eficazes de reduzir reações negativas ao trabalho concentram-se na tarefa. Os métodos de enriquecimento do trabalho incluem muitas técnicas destinadas a adicionar complexidade e significado ao trabalho de uma pessoa (WAGNER; HOLLENBECK, 2009).

Depois dos problemas com relação ao trabalho, os problemas de papel são os que mais causam angústia. A técnica da análise do papel destina-se a esclarecer as expectativas do papel para um ocupante de cargo por meio da melhoria de sua comunicação com supervisores, colegas de trabalho, subordinados e talvez até mesmo com clientes. (WAGNER; HOLLENBECK, 2009)

O treinamento de habilidades é um meio para tentar ajudar o trabalhador a mudar o que gera insatisfação

ou estresse. O treinamento em administração do tempo e priorização de metas, por exemplo, tem sido bem-sucedido na redução de sintomas fisiológicos de estresse de gerentes, como os de taquicardia e pressão alta. (WAGNER; HOLLENBECK, 2009). Quanto maior a habilidade do ocupante do cargo para prever, entender e controlar eventos que ocorrem no trabalho, menor o estresse por ele experimentado. A oportunidade de falar sobre problemas e queixas aumenta a capacidade de uma pessoa lidar com experiências de trabalho insatisfatórias ou estressantes. Dispor de voz garante aos empregados um escape ativo e construtivo para suas frustrações de trabalho e geram melhores atitudes dos trabalhadores e menor rotatividade (WAGNER; HOLLENBECK, 2009).

O rodízio de cargos, também muito utilizado, é uma maneira de fugir à rotina, estagnação e proporcionar variedade nas atividades e nas habilidades pessoais, além de proporcionar novos conhecimentos. A oportunidade de falar sobre seu trabalho garante um escape ativo e construtivo para as frustrações. E, por último, a participação na tomada de decisões proporciona às pessoas maior segurança, permite reduzir conflitos estresse emocional e o absenteísmo. (CHIAVENATO, 2010).

Segundo Robbins (2007), existem estratégias individuais e estratégias organizacionais de administrar o estresse:

- As estratégias individuais incluem, por em prática as técnicas de administração do tempo, aumento de exercícios físicos, treinamento para o relaxamento e a expansão da rede de apoio social.
- As estratégias organizacionais incluem a melhoria do processo de seleção e colocação de pessoal, a fixação de objetivos realistas, o replanejamento do trabalho, o aumento do envolvimento dos funcionários, a melhoria da comunicação organizacional e a implantação de programas corporativos de bem-estar.

### **2.2 Atendimento ao público**

Ao falar do atendimento ao público, não se pode deixar de falar um pouco sobre serviços.

Nem sempre os clientes estão contentes com a qualidade e o valor dos serviços que recebem eles reclamam de entregas atrasadas, funcionários incompetentes, horário de funcionamento inconveniente, procedimentos

<sup>6</sup> Compromisso organizacional - “É o grau com que as pessoas se identificam com a organização que as emprega.” (CHIAVENATO, 2010, p. 397)

desnecessariamente complicados, filas longas e muitos outros problemas (LOVELOCK; WIRTZ, 2007).

Um serviço é uma atividade econômica que cria valor e proporciona benefícios a clientes em horários e locais específicos, efetuando uma mudança desejada em quem recebe o serviço, ou em seu nome. (LOVELOCK; WIRTZ, 2007, p. 8)

Dantas (2004, p. 10), por exemplo, relaciona quatro características dos serviços; a intangibilidade, a inseparabilidade, perecibilidade e a heterogeneidade. No serviço o controle de qualidade é feito pelo consumidor, comparando-o com as suas expectativas.

Dantas (2004) relaciona fatores que influenciam a experiência com serviços, são eles:

- a) O local de prestação de serviços – ambiente bem cuidado, limpo, funcional, bem sinalizado, contribui para a satisfação do cliente.
- b) Prestadores de serviços – as pessoas que atendem não podem ser despreparadas, deve ser predispostas ao bom atendimento, conhecer o que fazem, gostar de lidar com pessoas, ser educadas e corteses.
- c) A organização do atendimento – requer uma infraestrutura de boa qualidade, composta de regras, regulamentos e processos bem definidos, que ofereçam ao cliente uma sensação de seriedade e confiança.
- d) Outros clientes – eles geram opinião positiva ou negativa sobre o atendimento que recebem e podem significar a diferença que gerará o sucesso ou o fracasso da organização na prestação do serviço.

Zeithaml e Bitner (2003) resumem a avaliação da qualidade em serviços em cinco dimensões principais: (i) confiabilidade - habilidade de prestar o serviço de maneira segura e precisa; (ii) responsividade - vontade de ajudar, presteza em atender ao cliente rapidamente e eficácia do processo; (iii) segurança - habilidade de inspirar credibilidade e confiança; (iv) empatia - cuidado e atenção com o cliente, mostrando interesse com esse; e (v) tangíveis - aparência das instalações físicas, dos funcionários, dos equipamentos e dos materiais. (apud FIEBIG; FREITAS, 2011)

Grönroos (2003) *apud* Fiebig e Freitas (2011) destacam alguns princípios em relação ao gerenciamento de serviços: (i) a qualidade percebida pelo cliente é que permite alcançar lucros; (ii) as decisões devem ser o mais próximo possível do cliente; (iii) os recursos devem ser prioritariamente aplicados para apoiar e desobstruir a

atuação dos funcionários no contato com o cliente; e (iv) as metas e recompensas devem basear-se na qualidade percebida pelo cliente.

O atendimento ao público pode ser definido como qualquer coisa que o fornecedor possa fazer para reduzir os custos de fornecimento de informações e atendimento a reclamações do cliente. (DANTAS, 2004, p. 32)

“Ao atender bem, a empresa terá seus lucros garantidos pela satisfação das necessidades e anseios de sua clientela, com uma conseqüente imagem de seriedade e solidez junto a seu mercado.” (DANTAS, 2004, p. 32)

Dentre os trabalhos mais exigentes em empresas de serviços, estão os denominados trabalhos da linha de frente. Profissionais que fazem essa etapa do trabalho têm de ser rápidos e eficientes na execução de tarefas operacionais, bem como corteses e prestativos no trato com clientes. Os profissionais da linha de frente são fundamentais para a excelência do serviço, a vantagem competitiva, na previsão das necessidades dos clientes, adaptando a entrega de serviços e desenvolvendo relacionamentos personalizados com eles, garantindo assim sua fidelidade (LOVELOCK; WIRTZ, 2007).

### **2.2.1 Componentes do atendimento ao público**

Segundo Dantas (2004), é importante conhecer os componentes do atendimento ao público. São eles:

- a) Clientes – são todas as pessoas físicas ou jurídicas que adquirem ou utilizam regularmente produtos e/ou serviços da empresa;
- b) Atendentes – são todos os empregados da empresa que tem contato habitual com o público;
- c) Normas e regulamentos – determinam e norteiam o setor em que a empresa atua;
- d) Procedimentos internos – são os manuais de produtos e serviços, rotinas, ordens superiores, práticas habituais que orientam o funcionamento e a forma de oferta de produtos e ou prestação de serviços;
- e) Elementos de consulta – são os catálogos, cadastros, arquivos, sites, relações, listagens, utilizados para efetivação do atendimento.

Instalações – são todos os aspectos físicos da empresa: a distribuição do espaço, a ambientação e a sinalização.

### **2.2.2 Modelo ideal de atendimento**

Dantas (2004) relaciona alguns atributos do atendimento após uma pesquisa realizada para saber a opi-

nião dos entrevistados em relação ao modelo ideal de atendimento.

- a) Quanto ao perfil do atendente
  - Deve ser prestativo, dinâmico e demonstrar boa vontade na resolução de problemas;
  - Deve dedicar todo respeito e atenção especial que o cliente merece e ser paciente;
  - Deve ser rápido na resolução do problema do cliente;
  - Deve ser cortês e cordial;
  - Deve ser treinado e reciclado quanto ao serviço que irá executar;
  - Deve ser agradável, simpático, e principalmente, eficiente na execução de seu trabalho;
  - Deve conhecer bem o seu trabalho, as rotinas da empresa e os produtos e serviços que a empresa oferece.
- b) Quanto ao atendimento em si
  - Deve oferecer informações corretas, precisas, atualizadas e seguras;
  - Deve ser automatizado;
  - Não deve apresentar filas;
  - Deve ser plenamente desburocratizado;
  - Deve planejar os horários de atendimento de forma adequada ao cliente;
  - Deve antecipar as informações de interesse do cliente;
  - Deve permitir o sistema de hora marcada.
- c) Quanto ao ambiente de atendimento
  - Deve apresentar boas condições de trabalho: limpeza, infraestrutura, organização e conforto tanto para o atendente quanto para o cliente, e boa sinalização;
  - Deve ser arejado, conter painéis informativos, balcão de informações;
  - Deve oferecer ao cliente a opção de esclarecer suas dúvidas, obter informações e até solicitar produtos e/ou serviços por telefone;
  - Deve prever os horários de maior movimento e posições de atendimento em quantidade adequada a esse horário.

### 2.2.3 O atendimento que o cliente recebe em geral

- Dantas (2004), em sua pesquisa realizada em 1993 no Distrito Federal, constatou oito itens do “atendimento que o cliente recebe por aí”, os resultados são válidos para outras regiões.
- Falta de treinamento e reciclagem do pessoal de

atendimento, desconhecimento do trabalho por parte desse pessoal, despreparo/ insegurança dos atendentes, mão de obra mal selecionada ou não qualificada.

- Falta de planejamento do atendimento por parte das empresas, gerenciamento inadequado, ineficiência no sistema de atendimento, poucos atendentes nos momentos de grande movimento, administração ineficiente.
- Falta de feedback<sup>7</sup> ao cliente, falta de respeito, empresas que prometem e não cumprem, prestação de informações incorretas, inexistência de acompanhamento da satisfação do cliente.
- Falta de interesse/empenho dos atendentes na resolução dos problemas do cliente.
- Infraestrutura inadequada, sinalização deficiente ou inexistência de sinalização.
- Atendimento muito demorado, excesso de filas.
- Falta de educação/ cortesia/ paciência do atendente para com o cliente.
- Discriminação no atendimento: quem tem melhor situação financeira é mais bem atendido.

### 2.2.4 O trabalho na linha de frente

Segundo Lovelock e Wirtz (2007), os funcionários de alto desempenho e satisfeitos são requisito fundamental na cadeia de lucro de serviços tanto para conseguir excelência de serviço como para obter a fidelidade do cliente. Todavia, os serviços que esses profissionais executam são alguns dos mais exigentes em empresas de serviços. A multiplicidade de papéis em cargos de serviços muitas vezes gera, entre os funcionários, conflito e estresse em relação ao papel que representam. Trabalhar na linha de frente é difícil e estressante.

Três causas principais de estresse provocado pelo papel desempenhado em cargos na linha de frente são conflitos entre pessoa/papel desempenhado, organização/ cliente e entre clientes. (LOVELOCK; WIRTZ, 2007).

Conflito entre pessoa/ papel desempenhado – profissionais de serviço sentem conflitos entre o que seu trabalho exige e sua própria personalidade, percepções e crenças.

Conflito organização / cliente – o pessoal de serviço frequentemente enfrenta o dilema de decidir se devem

<sup>7</sup> Feedback – palavra em inglês que no português significa retorno, resposta, crítica, análise crítica. Dicionário informal. Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br/feedback/>>. Acesso em: 29 mar. 2015.

seguir as regras da empresa ou satisfazer as demandas dos clientes.

Conflito entre clientes – alguns exemplos são fumar em seções para não fumantes, furar fila, falar ao celular na sala de cinema e clientes barulhentos em um restaurante, pois cabe ao pessoal de serviço chamar a atenção deles. Sendo uma tarefa estressante e desagradável.

De acordo com Lovelock e Wirtz (2007), outra causa do estresse no atendimento ao público é o trabalho emocional. O trabalho emocional surge da discrepância entre o que o pessoal da linha de frente sente internamente e as emoções que devem representar diante dos clientes. Espera-se que o pessoal da linha de frente seja alegre, cordial, compassivo, sincero e até mesmo invisível: emoções que podem ser transmitidas por expressões faciais, gestos e palavras. Caso eles não sintam tais emoções, devem reprimir seus verdadeiros sentimentos para ficar de acordo com as expectativas dos clientes.

Dantas (2004) diz que, para ter clientes satisfeitos, é importante ter empregados satisfeitos, envolvendo a motivação; que não está necessariamente ligada apenas a salário. O estresse é uma ameaça importante à satisfação do cliente, pois grande parte do que satisfaz aos clientes é ação positiva baseada em bom-senso e interesse pelo trabalho. Ou seja, se o atendente estiver numa condição de estresse, dificilmente irá pensar nas medidas positivas que poderia adotar para satisfazer a um cliente.

### 3 Metodologia

Esta sessão aborda a metodologia empregada neste trabalho, cujo objetivo é identificar os fatores decorrentes do atendimento ao público que influenciam o grau de estresse dos colaboradores do Centro Clínico e Ecográfico. Para tanto serão apresentados a seguir os métodos de pesquisa e os procedimentos técnicos de coleta de dados.

#### 3.1 Descrição do método de pesquisa

O artigo teve como propósito fazer uma pesquisa-diagnóstico, explorou o ambiente, levantou e definiu problemas. Foi empregado o método exploratório. Os autores Cervo, Bervian e Silva (2013) definem esse método como sendo a realização de descrições precisas da situação e quer descobrir as relações existentes entre seus elementos componentes desta.

#### 3.2 Descrição das técnicas de coleta de dados

Para atender o método anteriormente proposto, foram empregados como procedimentos de coleta de dados uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo; por meio de um questionário como instrumento de pesquisa. A pesquisa bibliográfica, para Cervo, Bervian e Silva (2013) procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses.

Marconi e Lakatos (2010) definem pesquisa bibliográfica como sendo toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, monografias, teses etc., até meios de comunicação oral. Com a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado. Esses mesmos autores definem pesquisa de campo como sendo aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos a cerca de um problema, para o qual se procura uma resposta.

#### 3.3 Descrição do público-alvo

Para o desenvolvimento da pesquisa o público-alvo, são os funcionários do Centro Clínico e Ecográfico de Sobradinho, das áreas de recepção, telefonia e auxiliares. O Centro Clínico é uma empresa que presta serviços como, por exemplo, exames computadorizados e de imagem, e diversas especialidades para consultas médicas.

#### 3.4 Delineamento do levantamento de campo

Para o levantamento do problema, a pesquisa é considerada um censo, pois será aplicada a todos os funcionários que tem o contato direto com o cliente. O instrumento de pesquisa escolhido foi o questionário. O questionário é constituído, segundo Marconi e Lakatos (2010), por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Logo, para Cervo e Bervian (2002) o questionário possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja. Refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche.

O questionário deste trabalho será entregue pessoalmente aos funcionários da recepção, telefonia e auxiliares de radiologia e ecografia da empresa em questão. As opções de respostas foram desenvolvidas para o respondente escolher até cinco opções dentre várias.

## 4 Análise e discussão

O objetivo desta sessão é apresentar os dados obtidos pelo questionário e fazer uma discussão a respeito de cada questão que envolve os sintomas do estresse, os fatores que influenciam no estresse e algumas formas utilizadas para reduzi-lo. Para o correto diagnóstico entre os funcionários da empresa e como o atendimento ao público influencia no estresse.

### 4.1 Descrição do estudo de caso

A empresa que foi objeto do estudo é uma Clínica Médica, empresa familiar que está situada na Quadra 08 de Sobradinho I e está no mercado há mais de 25 anos. Em que é composto pelos setores de radiologia, ecografias, consultórios, recepção, telefonia, administração. Foram entrevistados os funcionários em que tem contato com o cliente, no caso, 15 funcionários. Foi realizada a pesquisa com foco em identificar os fatores decorrentes do atendimento ao público que influenciam o grau de estresse dos colaboradores.

### 4.2 Análise do estudo de caso

Esta sessão apresenta por meio de gráficos os dados apurados sobre o perfil do entrevistado, os fatores que influenciam no estresse, os sintomas do estresse e as formas utilizadas pela empresa para reduzir o estresse.

A Tabela 1, na primeira coluna mostra a predominância do sexo feminino dentro da empresa. De 15 funcionários entrevistados, 93% são do sexo feminino e somente 7% do sexo masculino. Na segunda coluna, é identificado o estado civil dos colaboradores entrevistados, em que 60% são solteiros e 40% são casados. A terceira coluna mostra que a maioria dos funcionários entrevistados possui ensino superior, enquanto 33% possuem ensino médio, 7% possuem o ensino fundamental e 7% possui uma pós-graduação.

**Tabela 1** - Gênero, Estado Civil e Escolaridade dos entrevistados

Gênero		Estado Civil			Escolaridade			
Feminino	93%	14	Solteiro	60%	9	Fundamental	7%	1
Masculino	7%	1	Casado	40%	6	Ensino Médio	33%	5
						Ensino Superior	53%	8
						Pós-Graduação	7%	1

Fonte: Elaborado pela autora.

A Tabela 2, primeira coluna, mostra pouca diferença na faixa etária dos entrevistados, em que 46% possuem de 30 a 40 anos enquanto 40% possuem de 21 a 30 anos. Na segunda coluna pode-se ver que a maioria dos colaboradores estão a pouco tempo na empresa, 60% das pessoas responderam que estão na empresa de 6 meses a 1 ano, enquanto somente 7% que corresponde a 1 pessoa, está na empresa entre 2 a 5 anos. Nenhum entrevistado está na empresa a mais de cinco anos.

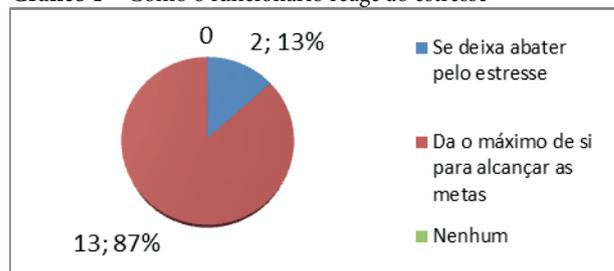
**Tabela 2** – Idade e Tempo de serviço

Idade			Tempo de serviço na empresa		
De 18 a 20 anos	7%	1	Menos que 6 meses	6%	1
De 21 a 30 anos	40%	6	De 6 meses a 1 ano	60%	9
De 30 a 40 anos	46%	7	De 1 ano a 2 anos	27%	4
Acima de 40 anos	7%	1	De 2 a 5 anos	7%	1
			Acima de 5 anos	0%	0

Fonte: Elaborado pela autora.

O Gráfico 1 traz o questionamento de como os funcionários reagem/lidam com o estresse. A maioria respondeu que dá o máximo de si para alcançar as metas. Ou seja, eles lidam com o estresse de forma positiva. Conforme Robbins (2007) e Chiavenato (2010), o estresse não é necessariamente ruim. Tem seu lado positivo, pode ser visto como uma oportunidade quando oferece um potencial de ganho. As pessoas aproveitam o estresse para dar o máximo de si e alcançar as metas. Para que o estresse potencial se torne real, é preciso haver incerteza em relação ao resultado, e este deve ser importante para a pessoa.

**Gráfico 1** – Como o funcionário reage ao estresse

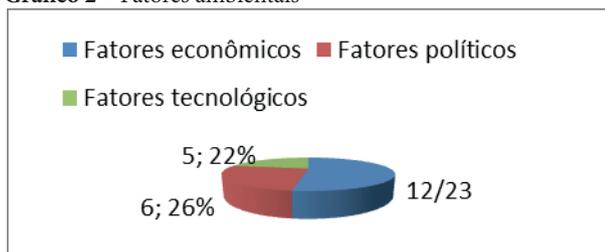


Fonte: Elaborado pela autora.

No Gráfico 2, foi identificado que os fatores ambientais, tais como os econômicos, políticos e tecnológicos influenciam sim no estresse do colaborador. Mas mostra que o fator econômico é o que mais influencia o grau de estresse dos funcionários da empresa. Para Robbins (2007) e Chiavenato (2010) os fatores ambientais são as incertezas econômicas, incertezas políticas e incertezas tecnológicas. Foi apurado na pesquisa que os fatores econômicos receberam 12 votos, nos fatores políticos 26% dos

entrevistados marcaram essa alternativa e 22% marcaram os fatores tecnológicos.

**Gráfico 2 – Fatores ambientais**

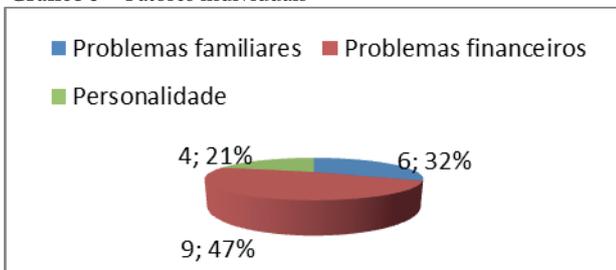


Fonte: Elaborado pela autora.

O Gráfico 3 traz o questionamento dos fatores individuais que influenciam o estresse. O problema financeiro foi o mais votado entre os entrevistados com 47%, mas os problemas familiares, de acordo com a pesquisa, também contribuem. Para Robbins (2007) e Chiavenato (2010) os fatores individuais englobam os problemas familiares, problemas econômicos e a personalidade do indivíduo. Para Spector (2006), a carga de trabalho diz respeito às exigências que o trabalho impõe sobre o funcionário. Os indivíduos que possuem conflitos trabalho-família tem uma tendência a não obter satisfação com o trabalho.

Os colaboradores da empresa em estudo têm na sua vida pessoal esses fatores estressantes. Cada funcionário precisa achar formas de diminuir o seu estresse. Diante disso, Robbins (2007) cita algumas estratégias individuais para minimizar o estresse. Essas estratégias incluem a realização de técnicas de administração do tempo, aumento de exercícios físicos, treinamento para o relaxamento e a expansão da rede de apoio social. “É preciso aprender a gerenciar os acontecimentos e a buscar estratégias para encontrar uma solução” (MELEIRO, 2012, apud VARELLA, 2012).

**Gráfico 3 – Fatores individuais**



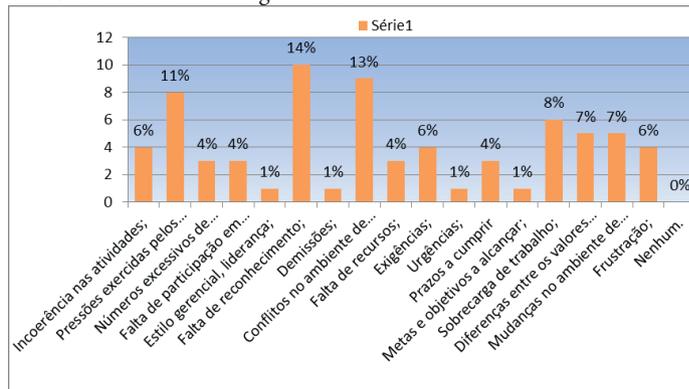
Fonte: Elaborado pela autora.

O Gráfico 4 mostra que os fatores organizacionais mais votados que influenciam no estresse do funcionário foram: a falta de reconhecimento com 14%, os conflitos no ambiente de trabalho com 13%, as pressões exercidas pelos colegas com 11%, a sobrecarga de trabalho com 8%,

as mudanças no ambiente de trabalho com 7% e as diferenças entre os valores individuais e os empresariais com 7%. Esses fatores estão presentes no ambiente interno da empresa em questão. Chiavenato (2010) cita esses fatores como sendo potenciais para gerar um grau de estresse nos funcionários. Para Spector (2006), a carga de trabalho diz respeito às exigências que o trabalho impõe sobre o funcionário.

Diante disso, essas pessoas merecem uma atenção maior por parte dos gestores. Algumas formas que podem ser utilizadas são os métodos de enriquecimento do trabalho que incluem muitas técnicas destinadas a adicionar complexidade e significado ao trabalho de uma pessoa (WAGNER; HOLLENBECK, 2009). O treinamento em administração do tempo e priorização de metas; quanto maior a habilidade do ocupante do cargo para prever, entender e controlar eventos que ocorrem no trabalho, menor o estresse por ele experimentado. A oportunidade de falar sobre problemas e queixas aumenta a capacidade de uma pessoa lidar com experiências de trabalho insatisfatórias ou estressantes.

**Gráfico 4 - Fatores organizacionais**

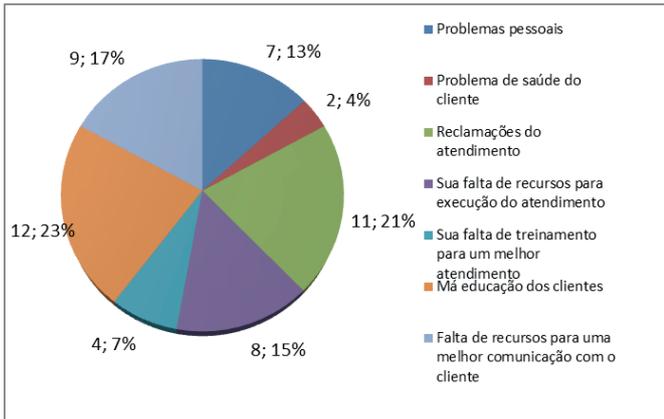


Fonte: Elaborado pela autora.

O Gráfico 5 revela que a má educação dos clientes, associada às reclamações em relação ao atendimento, é o fator mais estressante diante de um atendimento ao cliente. As faltas de recursos para a execução do atendimento e para uma melhor comunicação com o cliente também causam o estresse nos colaboradores da clínica. Podem ser utilizadas algumas formas que Dantas (2004) relaciona em seu livro, para minimizar o estresse em relação ao atendimento. O ambiente deve ser bem cuidado, limpo, funcional, bem sinalizado, pois contribui para a satisfação do cliente. As pessoas que atendem devem ser predispostas ao bom atendimento, conhecer o que faz, gostar de lidar com pessoas, ser educadas e corteses. Deve oferecer informações corretas, precisas, atualizadas

e seguras, não apresentar filas e o atendimento deve ser desburocratizado.

**Gráfico 5** – Estresse no atendimento ao cliente.



Fonte: Elaborado pela autora.

Na Tabela 3, os sintomas estão apresentados do mais votado para o menos votado. Na coluna 1, os sintomas físicos que estão mais presentes nos colaboradores da empresa são as dores de cabeça com 58%, pressão alta

com 16% e algumas pessoas que não possui nenhum sintoma físico com 16%. Na coluna 2, os sintomas psicológicos que merecem atenção são o mal humor com 18%, irritabilidade e ansiedade com 17% e a insatisfação e o nervosismo ambos com 12%. E na coluna 3, os sintomas comportamentais que também não deixam de ser importantes são as mudanças nos hábitos alimentares com 21%, esquecimento com 17%, falta de concentração e inquietação ambos com 14%, mas 10% responderam não possuem sintomas comportamentais.

De acordo com Robbins (2007), uma pessoa com um alto nível de estresse pode apresentar pressão alta, úlceras, irritabilidade, dificuldade em tomar decisões e perda apetite. Robbins (2007) diz que existem poucas relações consistentes entre o estresse e os sintomas físicos devido à complexidade dos sintomas e à dificuldade de sua mensuração. Quanto menor o controle do indivíduo sobre o ritmo do seu trabalho, maiores são o estresse e a insatisfação.

**Tabela 3** – Sintomas físicos, psicológicos e comportamentais da empresa.

Físicos		Psicológicos		Comportamental	
Dores de cabeça	58%	Mau humor	18%	Mudanças nos hábitos alimentares	21%
Pressão alta	16%	Irritabilidade	17%	Esquecimento	17%
Nenhum	16%	Ansiedade	17%	Falta de concentração	14%
Perda de apetite	10%	Insatisfação	12%	Inquietação	14%
Tonturas	0%	Nervosismo	12%	Atitudes rígidas	10%
		Tensão	9%	Nenhum	10%
		Medo	6%	Distúrbio no sono	7%
		Nenhum	6%	Mudanças na produtividade	4%
		Raiva	3%	Aumento do consumo de álcool ou tabaco	3%
		Ciúme	0%	Muitas faltas injustificadas	0%

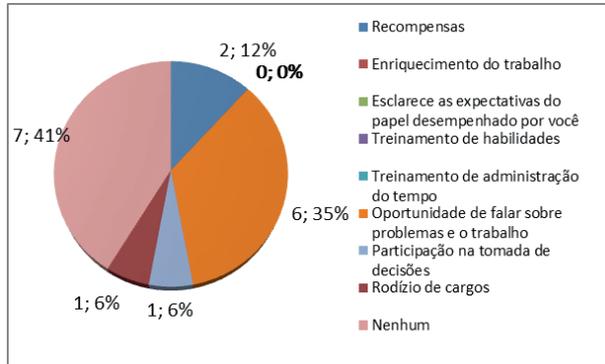
Fonte: Elaborado pela autora.

O Gráfico 6 apresenta algumas formas que a empresa utiliza para reduzir o estresse dos funcionários. Os entrevistados responderam que oportunidades de falar sobre problemas e o trabalho com 35% e as recompensas com 12% são as mais utilizadas, porém 41% dos entrevistados relataram que a empresa não utiliza nenhuma forma para diminuir o estresse. A participação na tomada de decisões ainda é pouco usada na empresa em estudo, essa é uma das formas que pode contribuir para a satisfação e conseqüentemente para o menor grau de estresse do colaborador.

O rodízio de cargos, também muito utilizado, é uma maneira de fugir à rotina, estagnação e proporcionar variedade nas atividades e nas habilidades pessoais, além de proporcionar novos conhecimentos. A oportunidade de falar sobre seu trabalho garante um escape ativo e construtivo para as frustrações. E a participação na tomada de decisões, proporciona às pessoas maior segurança, permite reduzir conflitos estresse emocional e o absentismo. (CHIAVENATO, 2010). Robbins (2007) relata algumas estratégias organizacionais para administrar o estresse como o replanejamento do trabalho, o aumento do envolvimento dos funcionários, a melhoria da comu-

nicação organizacional e a implantação de programas corporativos de bem-estar. Essas estratégias podem ajudar a empresa em questão, a diminuir o grau de estresse e a satisfazer as expectativas de seus colaboradores.

**Gráfico 6** – Formas utilizadas pela empresa para reduzir o estresse



Fonte: Elaborado pela autora.

## 5 Conclusão

Estresse no ambiente de trabalho e a qualidade do atendimento ao cliente são temas bastante estudados no meio acadêmico e principalmente no meio empresarial, pois traz para a organização benefícios como satisfação do colaborador e do cliente, o controle da produtividade e a motivação dos funcionários. Entre os autores existe basicamente o mesmo pensamento a respeito do estresse. Diante disto o objetivo deste artigo foi identificar os fatores decorrentes do atendimento ao público que influenciam o grau de estresse dos colaboradores de um Centro Clínico.

Para realizar este trabalho, foi utilizado o método de pesquisa de natureza exploratória, que empregou como técnicas de coleta de dados uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo. Em relação à pesquisa de campo, foi utilizado o questionário como instrumento de coleta de dados, em que buscou informações a respeito de cada colaborador sobre os fatores estressantes na empresa e no atendimento ao público.

De acordo com o que foi estudado, o estresse é decorrente da interação entre o indivíduo e o ambiente e consequência de alguma ação externa ou evento que traz excessivas demandas psicológicas ou físicas sobre uma pessoa. O estresse pode ser visto como positivo ou negativo, pois depende da maneira que o indivíduo reage diante da situação. No caso da empresa estudada, os colaboradores lidam positivamente com o estresse, pois uti-

lizam dele para alcançar as metas e os objetivos. Dantas (2004) diz que para ter clientes satisfeitos é importante ter empregados satisfeitos, envolvendo a motivação; que não está necessariamente ligada apenas a salário.

A partir da pesquisa realizada e da análise dos resultados, pôde-se alcançar o objetivo geral e os objetivos específicos delimitados. Os resultados do questionário aplicado aos colaboradores da empresa apontaram a existência de fatores estressantes e alguns sintomas do estresse entre os funcionários.

Os sintomas existentes nos funcionários da empresa são dores de cabeça, mau humor, irritabilidade, ansiedade, mudanças nos hábitos alimentares, esquecimento, falta de concentração e insatisfação. Os fatores identificados foram: a falta de reconhecimento, as mudanças e os conflitos no ambiente de trabalho, sobrecarga de trabalho, as diferenças entre os valores individuais e os empresariais, e os problemas familiares e financeiros. Esses fatores são potenciais para gerar um grau de estresse nos colaboradores da empresa.

Em relação ao estresse no atendimento ao público, os fatores estressantes identificados foram a má educação dos clientes, as reclamações em relação ao atendimento. A falta de recursos para a execução do atendimento e para uma melhor comunicação com o cliente também causa o estresse nos colaboradores da clínica. A empresa tende a ter um grau de estresse maior, pois 41% dos entrevistados disseram que não é utilizada nenhuma forma de reduzir o estresse.

Conclui-se que o atendimento ao público/ a linha de frente da empresa, causa um grau de estresse alto nos funcionários entrevistados. Mas não se utiliza de grandes e necessárias formas para reduzir o estresse.

Por fim, cabe à empresa pesquisada aderir a ações que minimizem o estresse entre os colaboradores, proporcionando treinamentos para a administração do tempo, atividades laborais tais como alongamento e flexibilização no horário de trabalho. Oferecer mais oportunidades para os colaboradores e abrir espaço para sugestões e críticas fazendo com que a organização receba feedbacks positivos para seu crescimento.

## Referências

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Thomson, 2003.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DANTAS, Edmundo Brandão. *Atendimento ao público nas organizações: quando o marketing de serviços mostra a cara*. Brasília: SENAC, 2004.

FIEBIG, Emerson Adriano; FREITAS, Ernani César de. Canais de atendimento, satisfação e lucratividade de clientes em serviços: um caso bancário. *REAd – Revista Eletrônica de Administração*, Porto Alegre, v. 17, n. 3, set./dez. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>>. Acesso em: 9 maio 2015.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. *Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados*. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SPECTOR, Paul E. *Psicologia nas organizações*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

VARELLA, Drauzio. *Entrevista estresse*. Disponível em: <<http://drauziovarella.com.br/entrevistas-2/estresse/>>. Acesso em: 26 maio 2015.

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

**APÊNDICE**

## Apêndice A - Questionário

**ESCOLA DE NEGÓCIOS-CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**PESQUISA SOBRE O ESTRESSE RELACIONADO AO ATENDIMENTO AO PÚBLICO**

Esta pesquisa integra meu Trabalho de Conclusão de Curso, em Administração da Faculdade Projeção. O objetivo é identificar os fatores decorrentes do atendimento ao público que influenciam o grau de estresse do Centro Clínico e Ecográfico. Você e a empresa não serão identificados e os dados serão utilizados somente para esta pesquisa, posso contar com sua contribuição? Por favor, evite deixar itens em branco. Agradeço antecipadamente sua participação!

Período de aplicação: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

<b>A – DADOS PESSOAIS</b>	
1. Sexo	(0) Masculino (1) Feminino
2. Estado Civil	(1) Solteiro(a) (2) Casado(a) (3) Outro. Especifique _____.
3. Qual sua escolaridade?	(1) Ensino Fundamental (2) Ensino Médio (3) Ensino Superior (4) Pós-Graduação
4. Quantos anos você tem?	(1) De 18 a 20 anos; (2) De 21 a 30 anos; (3) De 30 a 40 anos; (4) Acima de 40 anos.
5. Há quanto tempo você trabalha na empresa?	(1) Menos que 6 meses (2) De 6 meses a 1 ano; (3) De 1 a 2 anos; (4) De 2 a 5 anos; (5) Mais que 5 anos.
<b>B – CAUSAS DO ESTRESSE</b>	
Para as questões de 6 a 10 marque um x nas opções de acordo com sua percepção sobre o estresse.	
6. Como você lida com o estresse?	(1) Você se deixa abater pelo estresse; (2) Você dá o máximo de si para alcançar as metas; (3) Nenhum.
7. Indique pelo menos dois fatores ambientais que influenciam no estresse.	(1) Fatores econômicos; (2) Fatores políticos; (3) Fatores tecnológicos
8. Indique pelo menos 5 fatores organizacionais que influenciam no estresse.	(1) Incoerência nas atividades; (2) Pressões exercidas pelos colegas de trabalho; (3) Números excessivos de regras; (4) Falta de participação em decisões; (5) Estilo gerencial, liderança; (6) Falta de reconhecimento; (7) Demissões; (8) Conflitos no ambiente de trabalho; (9) Falta de recursos; (10) Exigências; (11) Urgências; (12) Prazos a cumprir; (13) Metas e objetivos a alcançar; (14) Sobrecarga de trabalho; (15) Diferenças entre os valores individual e empresarial; (16) Mudanças no ambiente de trabalho; (17) Frustração; (18) Nenhum.

9. Indique pelo menos um fator individual que influencia no estresse.

- (1) Problemas familiares;
- (2) Problemas financeiros;
- (3) Personalidade;

10. Indique 4 principais fatores que geram estresse em relação ao atendimento ao cliente.

- (1) Problemas pessoais;
- (2) Problema de saúde do cliente;
- (3) Reclamações do atendimento;
- (4) Sua falta de recursos para execução do atendimento;
- (5) Sua falta de treinamento para um melhor atendimento;
- (6) Má educação dos clientes;
- (7) Falta de recursos para uma melhor comunicação com o cliente.

### C - SINTOMAS DO ESTRESSE

Para as questões de 11 a 13 marque um x nas opções de acordo com o que você sente dentro e fora do ambiente de trabalho.

11. Sintomas físicos.

- (1) Pressão alta;
- (2) Perda de apetite;
- (3) Dores de cabeça;
- (4) Tonturas;
- (5) Nenhum.

12. Sintomas psicológicos.

- (1) Irritabilidade;
- (2) Insatisfação;
- (3) Medo;
- (4) Ansiedade;
- (5) Tensão;
- (6) Nervosismo;
- (7) Raiva;
- (8) Mau humor;
- (9) Ciúme;
- (10) Nenhum.

13. Sintomas comportamentais.

- (1) Mudanças nos hábitos alimentares;
- (2) Mudanças na produtividade;
- (3) Muitas faltas injustificadas;
- (4) Falta de concentração;
- (5) Esquecimento;
- (6) Atitudes rígidas;
- (7) Aumento do consumo de álcool ou tabaco;
- (8) Inquietação;
- (9) Distúrbio no sono;
- (10) Nenhum.

### D - FORMAS UTILIZADAS PELA EMPRESA PARA REDUZIR O ESTRESSE

14. A empresa utiliza alguma das formas descritas abaixo, para reduzir o estresse dos funcionários?

- (1) Recompensas;
- (2) Enriquecimento do trabalho;
- (3) Esclarece as expectativas do papel desempenhado por você;
- (4) Treinamento de habilidades;
- (5) Treinamento de administração do tempo;
- (6) Oportunidade de falar sobre problemas e o trabalho;
- (7) Participação na tomada de decisões;
- (8) Rodízio de cargos;
- (9) Nenhum.