

# Gerenciamento do Estresse Ocupacional: Uma Nova Abordagem

Luciana Pucci Santos (UFRJ) lucianapuccisantos@yahoo.com.br

Ricardo Wagner (UFRJ) ricardowagner@ufrj.br

**Resumo:** O presente artigo tem como objetivo uma reflexão teórica sobre um promissor programa de gerenciamento do estresse adequado ao ambiente de trabalho: a meditação. Enfatiza-se neste estudo o ambiente laboral, destacando-se as relações entre o estresse e o trabalho, tais como: as relações empresa-pessoa, os fatores estressantes no ambiente de trabalho, ligações com a atividade profissional e o gerenciamento do estresse no trabalho através da meditação. Neste estudo são abordadas as especificidades do estresse e de suas manifestações física e/ou emocional provocadas pelas atividades profissionais tanto quanto as características destes estressores e da meditação. A metodologia de pesquisa adotada neste estudo constitui-se de pesquisa bibliográfica que fora articulada pela: a) Pesquisa Teórica, através da qual foi examinado o referencial teórico sobre o estresse, b) Pesquisa Descritiva que possibilitou se conhecer as especificidades da meditação e c) Pesquisas Analítica e Correlacional, precursoras do estudo de viabilidade da meditação como programa de gerenciamento do estresse. O resultado principal trata da apresentação da meditação como programa de gerenciamento do estresse em ambientes de trabalho.

**Palavras chaves:** Estresse Ocupacional; Gerenciamento; Meditação.

## 1. Introdução

A partir da segunda metade do século XX a evolução no tratamento da informação vem ocorrendo em diversas áreas, destacando-se entre elas, as de comunicação e de processamento de informações. A conjunção destas duas áreas está revolucionando a sociedade atual e abrindo fronteiras com novas formas de comunicação, uma nova ordem geopolítica (globalização), tecnológica (computação em rede aberta e centrada no usuário) e organizacional (mercado dinâmico, aberto e competitivo). Com isso, um novo paradigma de competitividade está surgindo e trazendo consigo novos desafios relacionados com o negócio, com as relações de trabalho e com os recursos humanos. Hoje, o ambiente econômico da maioria das empresas muda com incrível rapidez. Estas mudanças ultrapassam a capacidade de compreensão das pessoas e assoberbando-os tanto quanto as próprias organizações.

Aliando-se a isso, o fato de uma verdadeira revolução da indústria da solução fácil e ao alcance da mão - controle remoto, comida congelada, telefone com memória, vidros elétricos -, afinada com novos modelos: *just in time*, *turn key*, *dowsizing*, *empowerment*, reengenharia; tende a atender a uma espécie de demanda por saídas mágicas que resolvam tudo rapidamente e sem muito esforço. O tempo deveria sobrar, mas parece faltar ainda mais.

A divulgação e a penetração de tais modelos passa por uma espécie de efeito de mágica. Circulando por entre os discursos, cada um deles vai criando seu espaço, substituindo um outro, inventando novas questões, tornando obsoletos os conhecimentos administrativos, as administrações e os administradores. Entretanto, apesar das aparentes simplicidades apregoadas em pequenos livros, manuais e seminários consumidos avidamente, por trás de cada formulação original escondem-se concepções, elaborações e estratégias sob medida.

Os *case study* se difundem, mas poucos percebem que a fórmula que alavancou uma empresa no Japão ou na França não está solta de sua história, sua sociedade e sua cultura. Frequentemente, a falta de tempo dos profissionais, diretores, gerentes e chefes, em geral, distancia-os das informações mais consistentes e sobra a sensação de que o caminho a ser seguido por todos já está traçado.

Outro elemento preponderante é a facilidade do uso da palavra crise que deflagra um cenário onde muitas dificuldades são não apenas produzidas, mas mesmo induzidas, pelo próprio mercado das soluções. Isto significa que frequentemente o esquema imposto a alguns

grupos de profissionais tende somente a agravar a situação, sufocando a criatividade, afastando as forças vivas, anulando as iniciativas, desperdiçando recursos e oportunidades.

Sem entrar neste ponto em discussões do modelo econômico imposto pela hegemonia de alguns países, nem no conseqüente realinhamento mundial que estreita a autonomia dos estados nacionais, não se pode ignorar que a adoção da análise restrita à idéia de crise – em qualquer situação – tende a simplificar exageradamente a realidade.

Ao mesmo tempo, porém, uma situação inserida num quadro de caráter global enfatiza a impotência privada – individual ou coletiva – diante até da própria existência. Paralelamente se alardeiam as incompetências e obsolescências do Estado e seus representantes, cujos procedimentos, além de tudo, estariam corrompidos. Ou seja, a simplificação das explicações se vê emoldurada por um cenário de desamparo e falta de alternativas, seja a nível individual, seja coletivo, seja público, seja privado.

Apesar disso, se é verdadeiro que em nível macro, mundial, se está vivendo um momento fantástico e crítico – revolução tecnológica e desemprego estrutural, etc. – cujos desdobramentos são ainda desconhecidos, a nível micro, o cotidiano oferece especificidades que não podem ser ignoradas. Suponha-se que se observe à realidade no dia-a-dia de uma grande empresa, será visto que internamente há grandes e pequenas diferenças entre seus subgrupos. Ou seja, diante de condições gerais semelhantes, cada grupo se organiza, se posiciona e atua de forma diversa. Isto indica necessidade de se atentar para as forças internas que interagem, produzindo mobilizações, indiferenças, envoltimentos ou apatias, enfim, comportamentos que podem agir contra ou a favor da realização do próprio projeto coletivo.

Ao mesmo tempo, a forma como cada grupo vive seu cotidiano não afeta apenas a produtividade da empresa ou o desempenho pessoal no trabalho. Afeta, muito especialmente, o próprio trabalhador, sua saúde e sua vida. A resposta orgânica nos indivíduos provocada por esta situação caracteriza a luta por uma adaptação, acarretando padrões eletroquímicos no corpo humano, de ordem física e/ou emocional, que qualificam o estado de estresse.

Este é o ponto fundamental deste estudo - parte integrante de uma pesquisa de doutorado em desenvolvimento na Universidade Federal do Rio de Janeiro: o gerenciamento do estresse, que vem afetando um número crescente de trabalhadores em todo o mundo.

Estresse é um conjunto de reações do corpo e da mente, em resposta a variados estímulos de ordem física ou emocional, com um padrão definido de resposta eletroquímica que desencadeiam respostas físicas e/ou emocionais. Estes estímulos são tidos como agentes estressores porque quebram a homeostase interna do organismo, exigindo alguma adaptação. Os sintomas acarretados pela seqüência de alterações químicas são distribuídos, durante o estresse, em fases denominadas de alerta, de resistência, de quase-exaustão e de exaustão. É uma síndrome com grande diversidade de fatores causais, muitos deles associados à vida moderna, de difícil diagnóstico e tratamento, mas com múltiplas formas de prevenção e controle, das quais a mais completa, pelo quesito equilíbrio mente/corpo é a meditação.

Ainda que atualmente a expressão estresse faça parte do vocabulário de uso comum pela população, com um significado adverso para a saúde, este não implica necessariamente em morbidez, podendo até ter valor terapêutico, como no caso do esporte, por exemplo. No trabalho, é possível até que um certo nível de estresse permita o melhor funcionamento das organizações, desafiando e mobilizando os trabalhadores. Esse é o estresse positivo ou eustresse. Já o estresse negativo ou distresse, que, nesse sentido e em estágios mais avançados, é reconhecido como doença pela Organização Mundial de Saúde (OMS).

Selye (1965) evidencia a existência de um estresse capaz de evocar respostas positivas, relativas a bem-estar psicofísico, ao qual denominou de *eutresse* (do grego *eu*, bem) e um estresse que anuncia conseqüências negativas, o *distress* (do grego *di*, mal).

Este tem afetado um número crescente de trabalhadores em todo o mundo, causando, além de sofrimento físico e mental, prejuízos financeiros também crescentes às empresas e ao sistema de previdência e seguridade social. Estudos médicos vêm confirmando a importância do estresse nas doenças do coração, de pele, gastrintestinais, neurológicas e em distúrbios

ligados ao sistema imunológico e emocional. Por outro lado, segundo aponta Masci (1997), o custo direto e indireto desse estresse negativo é estimado em 200 a 300 bilhões de dólares ao ano nos Estados Unidos; no Reino Unido, algo em torno de 30 milhões de dias de trabalho são perdidos por conta do distresse, o equivalente a 17 % de todas as faltas no trabalho; no Japão ocorrem em torno de 10 mil mortes por ano pelo excesso de trabalho.

Neste estudo, são discutidos alguns aspectos relacionados com essa importante síndrome. Com essa finalidade, foram levantados, na literatura especializada, os principais aspectos relacionados à conceituação do estresse, sua incidência, fisiopatologia, fatores ligados à organização social, relação com outras enfermidades. Enfatizando o ambiente laboral, são abordados alguns aspectos considerados importantes das relações entre o estresse e o trabalho, tais como: as relações empresa-pessoa, os fatores estressantes no ambiente de trabalho, ligações com a atividade profissional, o tratamento e a prevenção do estresse no trabalho através da meditação.

## **2. O Estresse**

A palavra estresse originou-se do termo inglês *stressors*. Na área da saúde, conforme registra Lipp (1996a), foi o endocrinologista austríaco Hans Selye que a utilizou pela primeira vez, em 1936, com base em observações que vinha fazendo desde a década de vinte, quando passou a identificar sintomas semelhantes – hipertensão, falta de apetite, desânimo e fadiga – em pacientes que sofriam de diferentes doenças, sintomas estes que não decorriam de tais doenças, e que muitas vezes apareciam em pessoas que não estavam doentes. Isto chamou a atenção de Selye, que denominou tais sintomas de “síndrome de estar enfermo” (VILLALOBOS, 1999).

Selye considerou que várias enfermidades desconhecidas, como as cardíacas, a hipertensão arterial e os transtornos emocionais ou mentais eram resultantes de mudanças fisiológicas decorrentes de um estresse prolongado nos órgãos, cujas alterações poderiam estar pré-determinadas genética ou constitucionalmente. Ao continuar com suas investigações, verificou que não somente os agentes físicos nocivos atuando diretamente sobre o organismo animal são produtores de estresse, mas no caso do homem, as demandas de caráter social e as ameaças do ambiente do indivíduo que requerem capacidade de adaptação provocam o transtorno do estresse. A partir deste momento, o estresse tem envolvido em seu estudo a participação de várias disciplinas médicas, biológicas e psicológicas com a aplicação de tecnologias diversas e avançadas.

Assim, estresse, como coloca Santos (1995), não é doença em seu conceito clássico, porque não mostra sinais nem sintomas, e o próprio indivíduo, na maioria das vezes, não sabe que sua saúde está abalada. Trata-se, como afirma Lipp (1998, p.10-20), de: “um desgaste geral do organismo causado pelas alterações psicofisiológicas que ocorrem quando a pessoa se vê forçada a enfrentar uma situação que, de um modo ou de outro, a irrita, amedronta, excita ou confunde, ou mesmo a faça imensamente feliz”.

Cabral et al. (1997) afirma que qualquer estímulo capaz de provocar o aparecimento de um conjunto de respostas orgânicas, mentais, psicológicas e/ou comportamentais relacionadas com mudanças fisiológicas, padrões estereotipados, que acabam resultando em hiper-função da glândula supra-renal e do sistema nervoso autônomo simpático, chama-se estressor. Estas respostas em princípio têm como objetivo adaptar o indivíduo à nova situação gerada pelo estímulo estressor, e o conjunto delas, assumindo um tempo considerável, é chamado de estresse. O estado de estresse está então relacionado com a resposta de adaptação.

Lipp (1996) classifica os agentes estressores em: biogênicos ou automaticamente estressantes tais como: frio, fome, dor; psicossociais, que adquirem a capacidade de estressar uma pessoa em decorrência de sua história de vida; externos, que resultam de eventos ou condições externas que afetam o organismo e independem, muitas vezes, do mundo interno da pessoa; internos, que são determinados completamente pelo próprio indivíduo.

O Quadro 1 apresenta as reações desencadeadas pelo estresse, segundo Masci (2001) e ao se analisá-lo observa-se que, em doses adequadas, o estresse é um fator de motivação, já

abaixo de um determinado nível provoca tédio e dispersão, acima de certos níveis provoca ansiedade e cansaço e quando em doses ideais, a sensação é de se sentir desafiado, repleto de ânimo, "garra".

**Quadro 1** – Reações causadas pelo estresse baixo, ideal e alto.

Discriminação	Baixo Estresse	Estresse Ideal	Alto Estresse (eustresse)
Atenção	Dispersa	Alta	Forçada
Motivação	Baixíssima	Alta	Flutuante
Realização pessoal	Baixa	Alta	Baixa
Sentimentos	Tédio	Desafio	Ansiedade / depressão
Esforço	Grande	Pequeno	Grande

Fonte: Masci (2001, p. 77).

Também se fala de estresse emocional e as primeiras constatações deste, segundo Ballone (2001), foram relatadas em 1943, quando então se comprovou um aumento da excreção urinária dos hormônios da supra-renal em pilotos e instrutores aeronáuticos em vôos simulados. E acrescenta o autor que, alguns anos antes essas alterações já haviam sido suspeitadas em competidores de natação momentos antes das provas.

Outro aspecto fundamental em se tratando de estresse está relacionado aos elevados custos aos órgãos de saúde, às empresas e principalmente, aos indivíduos em particular. Dessa forma, em 1992, o estresse foi categorizado, pela ONU, de a doença do século 20 e recentemente, a OMS o descreveu como a maior epidemia mundial dos últimos cem anos (MASCII 2001).

Este autor, ainda salienta que nos Estados Unidos, aproximadamente 90 % das pessoas adultas já experimentaram altos níveis de estresse, sendo que quase metade dessas afirmam enfrentarem os altos níveis de estresse pelo menos uma a duas vezes por semana. Estima-se também que 60% a 80 % dos acidentes de trabalho, nesse país, relacionam-se com o estresse.

Segundo observado em Estresse (1997), nos Estados Unidos, grande parte das doenças que levam à morte é originada no estresse. Com o acelerado processo de urbanização no Brasil nos últimos anos, é razoável supor que este esteja trilhando caminho semelhante.

Outros estudos recentes concluem que 75% dos trabalhadores experienciam condições físicas ou mentais relacionadas com o estresse. E esses números exorbitam no Japão, onde se estima que cerca de trinta mil trabalhadores morrem por ano por excesso de trabalho.

Masci (2001), afirma que o estresse e os transtornos de ansiedade são extraordinariamente freqüentes, estimando-se que 25% de toda a população mundial experimenta seus sintomas pelo menos uma vez na vida. Contudo, o Brasil por ser um país em desenvolvimento com mudanças sociais, morais, econômicas e tecnológicas ocorrendo com muita rapidez, é de se prever que o nível de estresse do brasileiro seja significativo.

Corroborando esta assertiva, diversos estudos têm revelado um alto nível de estresse em determinadas camadas da população brasileira, tais como policiais militares, professores e bancários. Um levantamento realizado no Centro Psicológico de Controle do Stress de Campinas mostrou que cerca de 70% dos que procuram atendimento - tratamento ou profilaxia - pertencem a classe gerencial (LIPP, 2005).

Entretanto, a incidência do estresse não é limitada pela idade, raça, sexo e situação sócio-econômica. Todavia, são menos vulneráveis as pessoas que se abrem a mudanças, as mais tolerantes e aquelas que estão sempre muito envolvidas com o que fazem.

Uma vez que a gama dos sintomas do estresse é tão ampla que deixa perplexo o observador leigo e faz voltar aos livros os médicos. Os sintomas vão desde os ligeiros incômodos até a morte, desde as dores de cabeça até os ataques cardíacos, da indigestão ao colapso, da fadiga à alta pressão arterial e o colapso dos órgãos, da dermatite às úlceras hemorrágicas. Essa doença está tendo um elevado custo em termos de saúde e bem-estar emocional humanos (ALBRECHT 1990, p.11) .

A tarefa de identificar sinais de estresse numa pessoa começa pela observação atenta de seu cotidiano, principalmente de suas atitudes mediante relacionamentos inter-pessoais. Se

o comportamento é marcado pela pressa, agressividade, melancolia ou queda de produtividade, o indivíduo pode estar estressado.

Considerando que o primeiro fator de estresse no mundo está ligado às relações interpessoais, o estressado sofre redução da capacidade de comunicação com as pessoas com as quais se relaciona. Essa alteração pode assumir diversas formas: uma delas é o isolamento. Outra característica comum e bem conhecida é a agressividade. Ela ocorre quando o indivíduo está submetido a grandes constrangimentos.

Em contrapartida, o mercado de trabalho aponta como uma das qualidades dos excelentes profissionais é, exatamente, ser capaz de absorver o estresse, mas, para que isso aconteça, ele precisa ter o próprio estresse sob controle. Para tanto, somente uma investigação do humano realizada por ele mesmo continuamente é que poderá reduzir sua exposição ao estresse, elevando os ganhos desejados.

Assim, para esclarecer o entendimento, o conceito de estresse se refere a um conjunto de reações do corpo e da mente, em resposta a variados estímulos de ordem física ou emocional, com um padrão definido de resposta eletroquímica, causadores de respostas físicas e/ou emocionais. Estes estímulos são tidos como agentes estressores porque quebram a homeostase interna do organismo, exigindo alguma adaptação.

Já os sintomas acarretados pela seqüência de alterações químicas são distribuídos, durante o estresse, em fases: alerta, resistência, quase-exaustão e exaustão. É um síndrome com grande diversidade de fatores causais, muitos deles associados à vida moderna, de difícil diagnóstico e tratamento, mas com múltiplas formas de prevenção e controle, das quais a mais completa, pelo quesito equilíbrio mente/corpo, e que será abordada, é a meditação.

Também são adotadas as nomenclaturas eustresse e distresse. Algumas vezes, o estresse não implica necessariamente em morbidez, podendo até ter valor terapêutico, como no caso do esporte, por exemplo. Também, no trabalho, é possível até um certo nível deste permitir o melhor funcionamento das organizações, desafiando e mobilizando os trabalhadores. Esse é o estresse positivo ou eustresse. Já o estresse negativo ou distresse, que e em estágios mais avançados, é reconhecido como doença pela Organização Mundial de Saúde (OMS) por provocar desgaste do organismo que pode chegar até a morte.

Por isto, torna-se fundamental o estudo da fisiopatologia do estresse, apresentada a seguir, que se dá através da investigação de certas modificações na estrutura e na composição química do corpo, produzidas pelo estresse e que podem ser avaliadas. Algumas dessas modificações são manifestações das reações de adaptação do corpo, seu mecanismo de defesa contra o estressor; outras já são sintomas de lesão.

### **2.1. Especificidades do Estresse**

Esse longo processo bioquímico, denominado estresse, manifesta-se, inicialmente, de modo semelhante nos diferentes indivíduos, com o aparecimento de taquicardia, sudorese excessiva, tensão muscular, boca seca e a sensação de estar alerta. Só depois as reações se diferenciam, conforme a genética de cada um e os acidentes ou doenças de que foi vítima (LIPP, 1998).

Tradicionalmente, os sintomas acarretados pela seqüência de alterações químicas são distribuídos em três fases: a fase de alerta, a fase de resistência e a fase de exaustão (ALBRECHT, 1990). Em 2000, Lipp durante a padronização do Inventário dos Sintomas do Stress para adultos, identificou uma nova fase: a quase exaustão, entre a resistência e a exaustão, passando o modelo de trifásico para quadrifásico.

A fase de alerta trata do confronto inicial com um estressor e instala uma reação de alerta, preparando o organismo para a “luta ou fuga” assim designado por Cannon (1939). E termina algumas horas após a eliminação de adrenalina e a restauração da homeostase, se o estressor tiver uma curta duração.

Neste caso, o organismo se restabelece e nenhum dano maior ocorre. É nesta fase que a produtividade aumenta e, se a pessoa souber administrar o estresse, poderá usá-lo a seu

favor devido à motivação, entusiasmo e energia que esse estágio do estresse produz. No entanto, o estado de alerta não pode ser mantido por muito tempo.

Enquanto que a fase de resistência ocorre caso o estressor perdure ou seja de uma intensidade excessiva, mas não-ideal, onde por meio da sua ação reparadora o organismo tenta restabelecer o equilíbrio interno resistindo ao estressor, automaticamente utilizando toda a energia adaptativa para se re-equilibrar. Quando consegue, os sintomas iniciais desaparecem e a pessoa tem a impressão de que está melhor.

Dois sintomas, que muitas vezes passam despercebidos ao clínico aparecem de modo bastante freqüente nesta fase: a sensação de desgaste generalizado sem causa aparente e dificuldades com a memória. No nível fisiológico, muitas mudanças ocorrem principalmente em termos do funcionamento das glândulas supra-renais: a medula diminui a sua produção de adrenalina e seu córtex produz mais corticosteróides.

Tipicamente o organismo está enfraquecido e muito mais suscetível a doenças, porém se a pessoa puder utilizar meios de controle/diminuição/alívio do estresse ou se o estressor é eliminado, ela pode voltar ao normal, sem seqüelas. Se a pessoa permanece nesta fase por um tempo muito longo o estresse se desenvolve na direção de sua fase mais crítica: a de exaustão.

Quando o organismo está se aproximando do fim da fase de resistência, várias doenças já começam a aparecer, tais como: herpes simples, psoríase, picos de hipertensão e até o aparecimento de diabetes nas pessoas geneticamente predispostas a ele. Em outras pessoas verificam-se gripes, tonturas, alterações de pressão arterial, redução da libido, entre outras, caracterizando a fase de quase-exaustão recentemente descoberta.

Neste momento de transição entre fases, as doenças ocorrem com muita freqüência, tanto na área psicológica em forma de depressão, ansiedade aguda, incapacidade para tomar decisões, vontade de fugir de tudo, irritabilidade; como na área física, na forma de hipertensão arterial essencial, úlceras gástricas, retração de gengivas, psoríase, vitiligo e diabetes.

É importante salientar que quando ocorre interrupção do agente agressor, na memória sobrevém à segunda fase do estresse, em que as reações físicas tornam-se mais intensas. Assim a pressão arterial pode permanecer continuamente mais alta, tanto quanto o ritmo cardíaco. Quando isto ocorre, os sintomas mais freqüentes são irritabilidade, dificuldade para relaxar, isolamento social, dificuldades sexuais, infecções de repetição, queda de cabelos, alterações cutâneas e alterações no ritmo do sono. A possibilidade da ocorrência de baixa auto-estima e dificuldade para superar esta nova situação pela própria queda de produtividade, leva à necessidade de ajuda profissional, a fim de evitar que estes sintomas se tornem crônicos ou entrem em fase de exaustão, na qual podem ocorrer manifestações orgânicas mais graves.

Vale lembrar que estes sintomas também podem aparecer quando a pessoa está pela primeira vez na fase de resistência. E finalmente, acomete o indivíduo a fase de exaustão ou esgotamento, último estágio e mais crítico do estresse, que ocorre quando existe uma falha no mecanismo de adaptação ou permanece o mesmo fator agressivo.

O indivíduo se torna mais vulnerável a doenças, há disfunções fisiológicas, irritabilidade excessiva, depressão, baixa auto-estima, aumento da glicose e do colesterol, dependendo de cada um. Se esta situação permanecer, há o aparecimento de doenças graves como gastrites, úlceras gástricas ou duodenais, infarto do miocárdio, hipertensão arterial, câncer, acidente vascular cerebral, asma brônquica, depressão e doenças auto-imunes.

Perdurando o estressor ainda mais, há um aumento das estruturas linfáticas, a exaustão psicológica em forma de depressão normalmente ocorre e a exaustão física se manifesta, doenças mais sérias começam a aparecer ou a se agravar. Além disso, podem ocorrer as doenças psicossomáticas. O Quadro 2 apresenta uma relação desses distúrbios.

**Quadro 2** - Exemplos de distúrbios psicossomáticos.

SISTEMA	ENFERMIDADES
Pele	Eczemas, psoríase, urticária, acne
Músculos	Contração crônica, cefaléia tensional
Cardiovascular	Hipertensão arterial, arteriosclerose, infarto
Respiratório	Asma brônquica, dispnéia ansiosa
Gastrointestinal	Gastrite, úlcera, diarreia, constipação
Emocional	Ansiedade, depressão e equivalentes

**Fonte:** Masci (2001, p. 101).

Como foi apresentado neste capítulo, o estresse é uma síndrome que na atualidade afeta grande parte da população mundial e tem características diversas, além de estar envolvido na causa ou no agravamento de diversas doenças. A fim de atingir o propósito deste estudo, muito mais que abordar as especificidades do estresse será compreender sua relação com as atividades profissionais e o ambiente de trabalho que será apresentado a seguir.

### **3. Estresse e Trabalho**

Para se estudar o estresse sofrido pelas pessoas em seu trabalho, primeiro será estudado as relações estabelecidas entre a empresa e a pessoa, depois os fatores estressantes no ambiente ocupacional e, finalmente, estresse nas atividades laborais.

Uma vez que Villalobos (1999) denomina o estresse em ambiente de trabalho de estresse ocupacional e o define como sendo o conjunto de fenômenos que se sucedem no organismo do trabalhador com a participação dos agentes estressantes lesivos derivados diretamente do trabalho ou por motivo deste, e que podem afetar a saúde do trabalhador. Para se entender melhor será estudado a seguir as relações empresa-pessoa.

#### **3.1 As Relações Empresa-Pessoa**

Toda empresa é um conjunto sócio-cultural organizado para a realização de serviços e implica num sistema de redes, status e papéis. A coordenação das atividades é possibilitada pela divisão do trabalho, hierarquia, autoridade e responsabilidade. Tais atividades visam à satisfação das necessidades organizacionais, mas dependem da eficiência dos indivíduos.

Na cultura empresarial, o indivíduo é visto de forma incompleta, apenas com habilidades específicas para a realização de tarefas. Assim, durante a relação indivíduo-empresa, há uma cisão do comportamento: de um lado a força de trabalho com subordinação às regras da empresa; de outro, o vivenciar, as emoções, a vida individual.

Constantemente na relação empresa-pessoa há o por parte da pessoa o processo de firmar o contrato de trabalho que se caracteriza por acatar as normas, valores e procedimentos comuns e coletivamente aceitos naquela organização. Esta pessoa, segundo Villalobos (1999), o “homem organizacional”, é aquele que leva toda sua potencialidade psíquica, física, social, mental, bem como suas características anatômicas, fisiológicas e sensitivas, para o espaço da empresa.

Assim, conforme este mesmo autor, como parte deste contrato de trabalho há um contrato psicológico de trabalho, caracterizado por um conjunto de expectativas que se estabelecem entre o indivíduo e a empresa a respeito das responsabilidades, remuneração, benefícios e outros. Este é um fator decisivo no processo de adaptação do indivíduo na empresa e que, no entanto, é geralmente proposto pela empresa em forma de modelos estatísticos e limitados, visando a um enquadramento homogêneo ao cargo ou função.

Tais expectativas e proposições informais ficam encobertas e só emergem em momentos de crise ou intervenções específicas, em programas de mudança organizacional, referentes às respostas psicossomáticas. A empresa tradicional não pretende adaptar o trabalho para o homem e sim este para o trabalho, criando-se um hiato cada vez maior entre eles no exigente mundo contemporâneo.

Wallau (2003) aponta que o grupo de trabalho gera redes de influências derivadas da cooperação, competição e de outras e redes de afetos entre as pessoas com as quais se convive. Para a estabilidade dinâmica do grupo deve haver equilíbrio. Deve existir reciprocidade no grupo. É uma expectativa constante. Se a regra de trabalho na empresa é não parar a produção, quando ocorre essa quebra em função de doença, estabelece-se uma suspensão da reciprocidade. Portanto, a relação empresa-pessoa será mais ou menos conflituosa quanto maiores forem às diferenças de expectativas entre empresa e empregado.

Mesmo diante desses dados, ainda conforme esta autora, o aparecimento de problemas no indivíduo é ainda pouco previsto antes do vínculo empregatício. A vida moderna, as condições atuais do trabalho, a cobrança da produtividade e qualidade total tornam o trabalho cada vez mais estressante e insensível às condições humanas. A maioria das empresas coloca a produção como o mais importante, como o objetivo que deve ser cumprido a qualquer preço. Os trabalhadores sacrificam finais de semana, feriados e fazem hora-extra para conseguir concluir a demanda das empresas, sem recompensa adequada. Isto gera um nível muito grande de ansiedade no trabalhador, pois ele se vê privado de seu lazer, de sua vida familiar, de seu descanso, para dar conta do trabalho. Como consequência há um aumento no índice de doenças psicossomáticas relacionadas com o trabalho.

### **3.2 Fatores Estressantes no Ambiente Ocupacional**

Segundo Villalobos (1999), os fatores psicossociais no trabalho representam o conjunto de percepções e experiências do trabalhador, alguns de caráter individual, outros se referindo a expectativas econômicas ou de desenvolvimento pessoal e outros às relações humanas e seus aspectos emocionais.

As atuais tendências na promoção da segurança e higiene no trabalho incluem não somente os riscos físicos, químicos e biológicos dos ambientes laborais, mas também os diversos e múltiplos fatores psicossociais inerentes à empresa e a maneira como influem no bem-estar físico e mental do trabalhador (ESTRESSE, 1997).

Por um lado, tais fatores consistem em interações entre o trabalho, seu meio ambiente laboral, a satisfação profissional e as condições da organização e, por outro lado, as características pessoais do trabalhador, suas necessidades, sua cultura, suas experiências e sua percepção de mundo.

Para França (1997), os principais fatores psicossociais geradores de estresse presentes no meio ambiente do trabalho envolvem aspectos de organização, administração e sistemas de trabalho e a qualidade das relações humanas. Por isso, o clima organizacional de uma empresa vincula-se não somente a sua estrutura e às condições de vida da coletividade do trabalho, como também a seu contexto histórico com seu conjunto de problemas demográficos, econômicos e sociais.

Assim, o crescimento econômico, o progresso técnico, o aumento da produtividade e a estabilidade da organização depende também dos meios de produção, das condições de trabalho, dos estilos de vida, do nível de saúde e bem-estar de seus trabalhadores.

Na atualidade, produzem-se aceleradas mudanças tecnológicas nas formas de produção que afetam, conseqüentemente, os trabalhadores em suas rotinas de trabalho, modificando seu entorno laboral e aumentando o aparecimento ou o desenvolvimento de enfermidades crônicas pelo estresse. Outros fatores externos ao local de trabalho, porém que guardam estreita relação com as preocupações do trabalhador, derivam-se de suas circunstâncias familiares ou de sua vida privada, de seus elementos culturais, sua nutrição, suas facilidades de transporte, a moradia, a saúde e a segurança no emprego.

Villalobos (1999) relaciona como mais freqüentes os seguintes fatores psicossociais condicionantes da presença de estresse laboral:

a) desempenho profissional que se traduz em: trabalho de alto grau de dificuldade; tarefa com grande demanda de atenção; atividades de grande responsabilidade; funções contraditórias; criatividade e iniciativa restringidas; exigência de decisões complexas;

mudanças tecnológicas intempestivas; ausência de plano de vida laboral ou ameaça de demandas laborais.

b) direção, consistindo em: liderança inadequada; má utilização das habilidades do trabalhador; inadequada delegação de responsabilidades; relações laborais ambivalentes; manipulação e coação do trabalhador; motivação deficiente; falta de capacitação e desenvolvimento do pessoal; carência de reconhecimento; ausência de incentivos; remuneração não equitativa ou promoções laborais aleatórias.

c) organização e função, caracterizada por: práticas administrativas inapropriadas; atribuições ambíguas; desinformação e rumores; conflito de autoridade; trabalho burocrático; planejamento deficiente ou supervisão punitiva.

d) tarefas e atividades que compreende: cargas de trabalho excessivas; autonomia laboral deficiente; ritmo de trabalho apressado; exigências excessivas de desempenho; atividades laborais múltiplas; rotinas de trabalho obsessivo; competição excessiva, desleal ou destrutiva; trabalho monótono ou rotineiro ou pouca satisfação laboral.

e) meio ambiente de trabalho, abrangendo: condições físicas laborais inadequadas; espaço físico restringido; exposição a risco físico constante; ambiente laboral conflitivo; trabalho não solidário; menosprezo ou desprezo ao trabalhador.

f) jornada laboral que se manifesta através de: rotação de turnos; jornadas de trabalho excessivas; duração indefinida da jornada ou atividade física corporal excessiva.

g) empresa e contexto social que compreende: políticas instáveis da empresa; ausência de corporativismo; falta de suporte jurídico pela empresa; intervenção e ação sindical; salário insuficiente; falta de segurança no emprego; subemprego ou desemprego na comunidade ou opções de emprego e mercado laboral.

### **3.3 Estresse e Atividade Laboral**

Diversos estudos sobre estresse apontam a incidência das enfermidades derivadas deste como associadas a algumas profissões em particular e ao grau de estresse que de maneira geral apresentam grupos de trabalhadores de determinado tipo de ocupação, segundo Wallau (2003, p. 97), tais como:

a) trabalho apressado: operários em linhas de produção mecanizadas; cirurgiões;

b) perigo constante: policiais, mineradores, soldados, bombeiros; alpinistas, pára-quedistas, boxeadores, toureiros;

c) risco de vida: pessoal de aeronavegação civil e militar; motoristas urbanos;

d) confinamento: trabalhadores petroleiros em plataformas marinhas; marinheiros; vigilantes, guardas; pessoal de centros nucleares ou de investigação; médicos, enfermeiros;

e) alta responsabilidade: médicos; políticos; outros;

f) risco econômico: gerentes; contadores; agentes de bolsa de valores.

Em acréscimo, Erosa (2001) coloca que são condições estressantes no ambiente laboral: sobrecarga de trabalho; excesso ou falta de trabalho; rapidez em realizar a tarefa; necessidade de tomar decisões; fadiga, por esforço físico importante (viagens longas e numerosas); excessivo número de horas de trabalho e mudanças no trabalho.

Este autor ainda explica que a sobrecarga de trabalho, tanto em termos das dificuldades da tarefa, como no que se refere ao trabalho excessivo, relaciona diretamente as horas de trabalho a morte causada por enfermidade coronária. Assim, A sobrecarga de trabalho também se relaciona, significativamente, com uma série de sintomas de estresse: consumo de álcool, absentismo laboral, baixa motivação no trabalho, baixa auto-estima, tensão no trabalho, percepção de ameaça, alto nível de colesterol, incremento da taxa cardíaca e aumento de consumo de cigarros.

Para Albrecht (1990), o estresse pode ser desencadeado também quando não se dispõe de uma adequada informação laboral, responsabilidade ou falta de clareza sobre os objetivos associados ao posto de trabalho. Também pode acontecer que exista uma demanda de responsabilidade por parte dos companheiros, sem haver-se facultado para tal ou, pelo

contrário, que exista essa faculdade e não se desempenhe. Esta situação representa para o trabalhador menor satisfação no trabalho, maior tensão e baixa auto-estima.

Por outro lado, este autor denota que os trabalhadores com responsabilidade sobre outras pessoas têm um maior número de interações de estresse, como é o caso de diretores que com certa frequência têm de assistir reuniões ou devem cumprir demasiados compromissos de trabalho. Essas pessoas encontram-se relacionadas com a conduta do fumar, podem ter maior pressão diastólica e altos níveis de colesterol.

Ainda explica Albrecht que existem outros estressores relacionados com as funções do trabalhador que afetam fundamentalmente os níveis intermediários, como: indivíduo que conta com insuficiente responsabilidade; falta de participação na tomada de decisões; falta de apoio por parte da direção e mudanças tecnológicas às quais tem de se adaptar.

Merece ainda destaque o estresse produzido por inadequadas relações interpessoais. Quando existem relações pobres e há pouca confiança, produzem-se frequentemente, comunicações insuficientes que originam tensões psicológicas e sentimentos de insatisfação no trabalho. Nesse sentido, ao considerar as relações com os superiores pode haver favoritismos que provocam uma tensão e pressão no trabalho. Ao contrário, as relações com os subordinados são com frequência fontes de estresse para os diretores, ao tratar de conseguir maior produtividade. As relações entre companheiros podem trazer diversas situações estressantes: rivalidades, falta de apoio em situações difíceis, atribuição de culpas por erros ou problemas, inclusive uma total falta de relações (FRANÇA, 1997).

Quanto ao desenvolvimento da carreira profissional, há também várias situações causadoras de estresse. Este autor explica que geralmente, o trabalhador espera ir ascendendo nos diversos postos que existem em sua organização, isto é, tende a melhorar não só no aspecto econômico, mas também aspirando a postos de maior responsabilidade ou qualificação, desenvolvendo uma carreira profissional. É por isso que quando as expectativas são frustradas, aparecem tensões ou fatores estressantes, como: falta de segurança no trabalho; incongruência ou falta de equidade na promoção que pode ser insuficiente ou excessiva ou consciência de haver alcançado o próprio teto (SANTOS, 1995).

Outro aspecto promotor de estresse é aquele produzido pela estrutura e clima organizacional, que de acordo com França (1997, p.66), está relacionado com as seguintes situações: falta de participação nos processos de tomada de decisões; sentir-se estranho na própria organização; inadequada política de direção; falta de autonomia no trabalho e estreita supervisão do trabalho.

Assim, Wallau (2003) aponta que o estresse produzido pela própria organização favorece alguns fatores de risco a saúde tais como: o consumo de álcool, como forma de escape; ânimo deprimido, baixa auto-estima, pouca satisfação no trabalho, intenção de abandonar o trabalho e absenteísmo laboral. Tanto quanto em numerosos estudos realizados, a falta de participação produz insatisfação no trabalho e incrementos de riscos de enfermidades.

Portanto, pode-se aferir a partir do apresentado sobre a relação entre estresse e trabalho que no contexto laboral experimentam-se sintomas estressantes que não são de caráter quantitativo nem qualitativo; mas ocorrem quando as habilidades da pessoa são incongruentes, com a tarefa ou o entorno laboral. Não obstante, deve-se ter em conta que em situações similares as pessoas reagem de forma diferente. Por isto, quando se produz uma tensão de sobrecarga de trabalho, uma pessoa pode reorganizar eficazmente as suas tarefas, aprender novas formas, buscar ajuda, enquanto outra, sendo incapaz de superar tal tensão, pode responder em longo prazo com enfermidades e/ou distúrbios psicológicos.

Por ser do cotidiano dos milhares de trabalhadores brasileiros, os problemas oriundos das relações no trabalho e a fim de controlar a estes, tornou-se iminente a partir da década de 90, uma ampla legislação regulamentadora da saúde ocupacional por meio das Normas Regulamentadoras (NRs) da Segurança e Medicina do Trabalho, estabelecidas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

É importante salientar, que entre estas normas não há referências específicas ao estresse. Entretanto, é possível enquadrar o seu controle e prevenção de forma efetiva, aplicando-se os dispositivos constantes, em especial na NR 4, NR 5, NR 7, NR 9 e NR 17.

A NR 4 estabelece manutenção obrigatória de Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SEESMT), com a finalidade de promover a saúde e proteger a integridade do trabalhador no local de trabalho. Já NR 5 estabelece a constituição e o regular funcionamento da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) com representantes dos empregados e dos empregadores, cujo objetivo é prevenir acidentes e doenças decorrentes do trabalho, de modo a tornar compatível permanentemente o trabalho com a preservação da vida e a promoção da saúde do trabalhador.

A NR 7 cria o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), objetivando promover e preservar a saúde do conjunto dos seus trabalhadores, estabelecendo os parâmetros mínimos e diretrizes gerais a serem observados na execução destes programas que podem ser ampliados mediante negociação coletiva de trabalho. Enquanto a NR 9 desenvolveu o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais, através do qual à preservação da saúde e da integridade dos trabalhadores, por antecipação, reconhecimento, avaliação e consequente controle da ocorrência de riscos ambientais existentes ou que venham a existir no ambiente de trabalho, considerando a proteção do meio ambiente e dos recursos naturais.

E finalmente, a NR 17 que estabeleceu parâmetros ergonômicos que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente. Conforme esta Norma, as condições de trabalho incluem aspectos relacionados com o levantamento, transporte e descarga de materiais, ao mobiliário, aos equipamentos e às condições ambientais do posto de trabalho e à própria organização do trabalho.

Estas normas abrem espaço nas empresas para a implementação de programas de gerenciamento do estresse tanto quanto para diversas outras finalidades. Objetivando a abertura a implementação de programas englobando o estresse é que este estudo vem apresentar a forma mais completa de gerenciar o estresse – a meditação, de acordo com abordagem mente/corpo por atingir o indivíduo através de sua relação mente/corpo, controlando tanto os estressores internos quanto preparando a pessoa para lidar com os estressores externos.

#### **4. A Meditação como Gerenciador do Estresse**

A meditação consiste na prática de focar a atenção, freqüentemente formalizada em uma rotina específica. É em alguns casos associada a religiões orientais. Há dados históricos comprovando que ela é tão antiga quanto a humanidade. Não sendo exatamente originária de um povo ou região, desenvolveu-se em várias culturas diferentes e recebeu várias denominações. Apesar da associação entre as questões tradicionalmente relacionadas à espiritualidade e essa prática, a meditação também é praticada como um instrumento para o desenvolvimento pessoal em um contexto não religioso.

Neste caso, a prática meditativa como terapêutica ao estresse promove, segundo pesquisas recentes, em alterações fisiológicas muito semelhantes ao estado de relaxamento profundo, acionando o gatilho do parassimpático e impedindo a reação de emergência. Além de a meditação, segundo palavras de Kabat-Zinn (1991, p. 264-265), um renomado pesquisador e coordenador do Programa de Redução do Estresse do Instituto Médico da Universidade de Massachusets:

“Por definição, a reação de estresse acontece automática e inconscientemente. Assim que você promove consciência de que está entrando em uma situação estressante, você já mudou dramaticamente aquela situação, só em virtude de não estar inconsciente e com piloto automático ligado. Você está agora completamente presente enquanto o evento estressante estiver se desdobrando. E desde então, você é uma parte integrante da situação toda. Aumentando seu nível de consciência, você está mudando, de fato, a situação toda até mesmo antes que você faça qualquer coisa. Esta mudança interna pode ser extremamente importante porque lhe dá uma gama de opções para influenciar o que acontecerá a seguir. Trazer a consciência para um só momento toma uma fração de segundo mas pode ser uma diferença crítica no

resultado de uma experiência estressante. De fato, é o fator interno decisivo para que você escolha continuar o caminho da 'Reação de Stress' ou se você pode navegar sobre o caminho de resposta ao Stress. Vamos examinar como você fará isto. Se você consegue permanecer centrado naquele momento de estresse e reconhece o estado de estresse naquela situação e seus impulsos de reação, você já introduziu uma nova dimensão interna a situação. Por causa disto, você não se surpreenderá com pensamentos e sentimentos associados com o crescente despertar que previne a você mesmo de estar fora de controle. Você pode, na verdade, permitir a você se sentir ameaçado, amedrontado, zangado ou magoado e sentir a tensão em seu corpo nestes momentos. Com a auto-consciência no presente, você pode facilmente reconhecer estas agitações e identificá-las simplesmente como pensamentos, sentimentos e sensações”.

Contudo, há muito que ser estudado sobre práticas meditativas, embora o pouco que se sabe já tenha resultado em programas gerenciadores do estresse adotados em diversos centros médicos ocidentais, sendo o mais adotado a Meditação da Atenção Correta que será apresentado a seguir.

#### **4.1 A Meditação Atenção Correta (Mindfulness)**

“Mindfulness” pode ser definida como o esforço e a prática de intencionalmente prestar a atenção correta, sem julgamentos na experiência do presente momento e sustentar esta atenção com o passar do tempo. A atenção correta ocupa uma função central no Budismo, sendo esta o sétimo elemento do Nobre Caminho Óctuplo ensinado pelo Buddha em 500 a.C.

A atenção correta (mindfulness) é o centro da meditação Vipassana, e a chave de todo o processo. É ao mesmo tempo o objetivo desta meditação e o meio para este fim. Vipassanā (Pāli) ou vipaśyanā (sânscrito) significa "insight", ver as coisas como elas realmente são. Vipassana é o direto e gradual cultivo da atenção correta (mindfulness), sendo a mais antiga das práticas Budistas de meditação. Seu método provém diretamente do Sitipatthana Sutta, um dos discursos do próprio Buddha. A técnica de meditação denominada Vipassana foi ensinada pelo Buddha a cerca de 25 séculos atrás, e constitui um conjunto de atividades mentais dirigidas para a experimentação do estado de ininterrupta atenção correta.

O termo “mindfulness” (atenção correta) pode ser compreendido também como consciência (awareness). A meditação da atenção correta (mindfulness / Vipassana) pode ser definida como o esforço para intencionalmente prestar atenção, sem julgamentos, na experiência do presente momento e sustentar esta atenção com o passar do tempo. O objetivo é cultivar uma consciência estável e não reativa do presente momento. Isto é normalmente realizado por uma disciplina diária regular envolvendo as práticas da meditação da atenção correta (mindfulness / Vipassana) bem como a manutenção da atenção durante todo o dia.

O cultivo sistemático da atenção correta (mindfulness / Vipassana), cujo significado comum pode ser descrito sinteticamente como “o julgamento não-crítico da consciência de cada momento”, está profundamente associada a práticas meditativas Budistas, onde são conhecidas como “o coração da meditação Vipassana” e extensivamente descritas na literatura tradicional Budista e em textos sobre psicologia. Apesar da meditação Vipassana ser originário das tradições meditativas asiáticas, este método de meditação pode ser conceituado como um atributo humano universal, dado que se refere a um modo particular de prestar atenção, podendo ser praticada por todos independentemente de crenças religiosas.

#### **4.2 Programas de Redução do Estresse baseados em Meditação**

Atualmente existem diversos programas de redução de estresse baseados no emprego da meditação. Entretanto, apesar de muitos deles se apresentarem como programas originais e alguns até terem direitos reservados por patentes internacionais, o estudo detalhado de seus métodos e técnicas mostra que a estrutura fundamental destes programas é baseada no método milenar da meditação da Atenção Correta (Vipassana) descrita em centenas de livros de meditação Budista há mais de 2000 anos.

As variações nestes programas “contemporâneos” de redução do estresse se caracterizam muitas vezes pela inclusão de uma ou outra técnica de relaxamento e de concentração mental dentre as várias centenas descritas na literatura filosófica oriental.

Portanto, pode-se afirmar que muitos destes citados programas em nada têm de original como alardeiam seus “criadores”, e constituem na maior parte dos casos, em

tentativas de apropriação indevida do conhecimento oriental milenar que sempre esteve livremente disponibilizado para uso e benefício de toda a humanidade, e que por ser ainda relativamente desconhecido no mundo ocidental – particularmente nos meios acadêmicos e científicos ocidentais – encontra eco entre aqueles que desconhecem o assunto.

Entretanto, existem atualmente reconhecidos pesquisadores que se apóiam na Filosofia Oriental e buscam investigar seriamente a validade dos métodos milenares de meditação, com o intuito de promover o avanço científico e o bem estar da humanidade.

Dentre estes, salienta-se o renomado e criterioso grupo de pesquisa em meditação Vipassana do Centro Médico da Universidade de Massachusetts, cujo Programa de “redução do estresse baseado na atenção correta” (MBSR) é coordenado pelo pesquisador Jon Kabat-Zinn. A estrutura do programa MBSR é apresentada resumidamente a seguir.

#### **4.3 O Programa de Redução do Estresse MBSR**

O Programa de Redução do Estresse baseado na Atenção Correta (MBSR) do Centro Médico da Universidade de Massachusetts, apresentado no Anexo 1, pode ser entendido como uma intervenção educativa para pacientes baseado em um treinamento relativamente intensivo de meditação da atenção correta (mindfulness / Vipassana) e em suas aplicações na vida diária. Durante o programa os participantes aprendem uma gama de técnicas de redução do estresse (formais e informais) baseadas na meditação da atenção (mindfulness / Vipassana), nas quais eles são solicitados a praticar diariamente durante todo o período de intervenção.

As técnicas de meditação formais (técnica do corpo esquadrihado “body scan”, meditação sentada e exercícios de hatha yoga) requerem dedicação de 45 minutos de duração por dia, 6 dias por semana durante o programa adotado de 8 semanas, durante os quais os participantes praticam esses métodos usando audiotapes como guia.

Já as técnicas informais de meditação da atenção correta (mindfulness / Vipassana), tais como atenção na refeição, atividades de rotina, resposta ao estresse e dificuldades de comunicação, são trabalhados durante o período de execução do programa para serem praticados durante a conduta diária. Os detalhes de certos exercícios de atenção (mindfulness / Vipassana) são anotados diariamente por cada participante em um diário que cada um recebe junto com os audiotapes.

#### **4.4 Resultados Alcançados pelo Programa MBSR**

Diversos estudos do Centro Médico da Universidade de Massachusetts têm comprovado eficácia de várias técnicas de meditação na redução de sintomas do estresse e da ansiedade em indivíduos com ansiedade definida pelo DSM-III-R.

Como um exemplo típico deste fato pode ser citado um estudo voltado ao estabelecimento da efetividade de um programa de redução do estresse baseado na meditação da plena atenção (mindfulness / Vipassana). Esta pesquisa foi realizada com 22 pacientes externos conforme os critérios da DSM-III-R para desordens de ansiedade generalizada ou desordem do pânico com ou sem agorafobia.

Após a intervenção, 20 pacientes apresentaram significativa redução nos níveis Ansiedade e Depressão Hamilton e Beck, que se mantiveram nos 3 meses subseqüentes. Os resultados desta pesquisa demonstraram clinica e estatisticamente, significativa melhora nos sintomas subjetivos e objetivos da ansiedade através de uma intervenção para redução de estresse e relaxamento de 8 semanas de duração baseada na meditação da atenção correta (mindfulness / Vipassana).

Estudos subseqüentes obtiveram e analisaram dados de 3 anos posteriores a esta intervenção original, de 18 dos 22 indivíduos iniciais para comprovar efeitos em longo prazo. Repetidas mensurações e análises mostraram a permanência dos ganhos obtidos no estudo original com relação a todas as escalas.

A comparação dos resultados obtidos no grupo de 18 pacientes, com os dados do grupo inicial, com 22 pacientes, sugere a possibilidade de generalização dos resultados obtidos com o grupo menor. A continuidade da prática de meditação foi também demonstrada na maioria dos indivíduos após 3 anos da intervenção original. Destes resultados é possível

concluir que uma intensiva ainda que breve intervenção em um grupo, para redução de estresse baseada na meditação da atenção correta (mindfulness / Vipassana) pode ter efeitos benéficos em longo prazo, no tratamento de pessoas diagnosticadas com estresse.

## 5. Conclusão

Nas últimas duas décadas, numerosas pesquisas realizadas referendaram os aspectos positivos alcançados em clínicas médicas por programas de redução do estresse baseado na atenção correta (mindfulness / Vipassana). Os resultados destas pesquisas sugerem a utilidade do MBSR como uma intervenção para uma larga extensão de desordens crônicas e problemas. O consistente e o elevado nível de efeitos positivos medidos através de diferentes tipos de pesquisas, indicam que o treinamento na meditação da atenção correta pode aumentar a capacidade de lidar com o distresse e as deficiências na vida diária, assim como em condições extraordinárias de desordens sérias ou estresse em qualquer ambiente, inclusive o de trabalho.

Entretanto, o já avançado estágio de desenvolvimento alcançado pelas pesquisas com esta meditação sugere atualmente sua ampliação para aplicação em uma escala maior, adentrando os diversos espaços humanos, tais como: as residências, as empresas e até espaço sociais, de modo a confirmar, o potencial promissor do treinamento em meditação da atenção correta, como consistentemente revelaram muitos dos vários estudos já realizados. Até o momento, a literatura parece tender claramente a dar suporte às hipóteses básicas relativas aos efeitos positivos da meditação da atenção correta para o gerenciamento do estresse.

Assim, pressupões este estudo que a meditação da atenção deve adentrar as organizações e gerenciar o potencial estresse causado pelas atividades laborais, pelas relações interpessoais no trabalho e entre empresa-pessoa e desta forma pode até reduzir a famosa imagem que recai sobre os ambientes turbulentos de negócios de serem estressantes.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBRECHT, K. **O gerente e o estresse**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 1990.
- BALLONE, Geraldo J. Stress: sistema imunológico e infecção. Clínica Geral e Psicossomática. In: **Piqweb Psiquiatria Geral**, 2001. Disponível: <<http://www.psiqweb.med.br/trats/bipolar.htm/>> Acessado: 8 março 2006.
- CABRAL, A. P. T.; LUNA, J. F.; SOUZA, L. de M. M.; MENDES, M. G. A.; MEDEIROS, P. A. S. e
- EROSA, M. **El stress**. Disponível: < <http://www.monografias.com/trabajos/stress/stress.shtml> >. Acessado: 12 fevereiro 2007.
- ESTRESSE: problema de saúde pública. Administrador Profissional. **Órgão Informativo dos Administradores Profissionais de São Paulo**, v.135, p.6-7, maio/jun, 1997.
- FRANÇA, A. C. L.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho**: guia básico com abordagem psicossomática. São Paulo: Atlas, 1997.
- LIPP, M. E. e colaboradores. **Como enfrentar o stress**. São Paulo: Ícone/Campinas: Unicamp, 1998a.
- \_\_\_\_\_. Stress: conceitos básicos. In: LIPP, M.E.N. (org.). **Pesquisas sobre stress no Brasil**: saúde, ocupações e grupos de risco. Campinas, SP: Papyrus,, p.17-31, 1996a.
- \_\_\_\_\_. Stress: conceitos básicos. In: LIPP, M.E.N. (org.). **Pesquisas sobre stress no Brasil**: saúde, ocupações e grupos de risco. Campinas, SP: Papyrus, p.297-304, 1996b.
- \_\_\_\_\_. **Manual do Inventário de Sintomas de Stress**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.
- MASCI, C. **A Hora da Virada**: enfrentando os desafios da vida com equilíbrio e serenidade. São Paulo: Saraiva, 2001.
- KABAT-ZINN, J.; MILLER, J. J.; FLETCHER, K. Three-Year Follow-up and Clinical Implications of a Mindfulness Meditation-Based Stress Reduction Intervention in the Treatment of Anxiety Disorders. **Presented at the annual meeting of Society of Behavioral Medicine**, San Francisco, CA, March 11-13, 1993.
- \_\_\_\_\_; MASSION, A.O.; KRISTELLER, J. e et al: Effectiveness of a meditation-based stress reduction program in the treatment of anxiety disorders. **American Journal of Psychiatry**, v. 1, nº 49, p. 936-943, 1992.
- \_\_\_\_\_. **Full Catastrophe Living**. New York: Delta Book, 1991.
- SABBATINI, R. M. E. **O estresse**: o que é e como combatê-lo? Palestra ministrada na EMBRAPA/CNPTIA, out. 1998. Disponível: <<http://www.nib.unicamp.br>>. Acessado: 05 maio 2006.
- SANTOS, O. A. **Ninguém morre de trabalhar**: o mito do estresse. São Paulo: Textonovo, 1995.
- SELYE, H. **Stress: a Tensão da Vida**. São Paulo: Instituto Brasileiro de Difusão Cultural, 1965.

VILLALLOBOS, J.O. **Estrés y trabajo**. Instituto Mexicano del Seguro Social. México, 1999. Medspain. Disponível: <[http://www.medspain.com/n3\\_feb99/stress.htm](http://www.medspain.com/n3_feb99/stress.htm)> Acessado: 6 janeiro. 2007.

WALLAU, S. M. de. **Estresse Laboral e Síndrome de Burnout**: uma dualidade em estudo. Nova Hamburgo – RS: Editora Feevale, 2003.

### Anexo 1 - Programa de Redução do Stress Baseado em Mindfulness (MBSR)

SESSÃO	DESCRIÇÃO
<b>Pré-Programa</b>	A entrevista é administrada pelo facilitador do programa e dura aproximadamente 45 minutos. As seguintes áreas são debatidas: uma introdução ao conceito de meditação da plena atenção (mindfulness), a estrutura do programa, as metas do participante e expectativas do programa, história médica e psicológica e uma discussão do nível de compromisso exigido para completar prosperamente o programa.
<b>Semana 1</b>	Uma revisão das diretrizes para participação no programa; revisão do conceito de meditação da atenção correta (mindfulness); introduções individuais; exercício da alimentação consciente; 45-minutos de exercício de investigação do corpo (body scan); explicação da lição de casa; distribuição livro exercícios e fitas (casa).
<b>Semana 2</b>	O exercício de investigação do corpo (body scan); discussão sobre a experiência em grupo pequeno e então em grande; discussão da prática da última semana; discussão das sete atitudes da prática de meditação da plena atenção (mindfulness); revisão da lição de casa; revisão de conceitos relacionados a percepção e resposta criativa e consciência de pensamentos; explicação de lição de casa.
<b>Semana 3</b>	Uma hora de yoga com introdução e diretrizes; discussão da experiência e lição de casa da última semana; introdução para meditação sentada seguida por breve meditação sentada; discussão da importância de estar fundamentado no momento presente e deixar ir as ligações sentimentais; explicação da lição de casa.
<b>Semana 4</b>	Sucessão curta de yoga; meditação sentada; revisão de importância da postura do corpo e posições da mão na meditação sentada; discussão da lição de casa em grupo pequeno e grande; discussão detalhada da anatomia do stress e como responder atentamente a eventos estressantes ao invés de reagir automaticamente; discussão da lição de casa da última semana e da tarefa da próxima semana.
<b>Semana 5</b>	Meditação sentada; 1 hora de yoga, além de discussão sobre a anatomia do stress e resposta atenta aos estressores; discussão da lição de casa da última semana e de como abrir-se atentamente para aproximação a emoções; discussão de problema versus estratégias de enfrentamento a emoção focalizada; discussão da lição de casa; término em aula com breve meditação sentada.
<b>Semana 6</b>	Meditação sentada guiada (meditação da montanha); discussão das sessões de todos dias que estão por vir; discussão dos estilos de comunicação; séries de exercícios baseados em Aikido para explorar estilos de resposta emocional e de comunicação; discussão da experiência; explicação da meta da lição de casa; término em aula com breve meditação sentada.
<b>Sessão de um dia de duração</b>	Todo o dia: Um dia inteiro dedicado à prática da meditação da plena atenção (mindfulness) (com todo mundo na classe mantendo silêncio durante a sessão e se contendo entre si de contato visual); inclui yoga, meditação sentada, exercício de investigação do corpo, meditação guiada, ensino e prática da meditação do caminhar, almoço atento, exercícios de consciência, discussão longas horas no fim do dia, encerramento.
<b>Semana 7</b>	Mais adiante discussão sobre a experiência da sessão de um dia inteiro; discussão relativa ao estado presente e a tranquilidade não importa onde a pessoa encontre a si mesmo; meditação sentada; seqüência de yoga; discussão sobre dieta e como ela afeta a saúde e o bem-estar da pessoa, como a meditação da plena atenção (mindfulness) tem um papel crítico reconhecendo e alterando padrões de alimentação; discussão da lição.
<b>Semana 8</b>	Exercícios de investigação do corpo; meditação sentada; discussão de como a oitava semana é de fato “o resto de sua vida”; discussão geral sobre as experiências dos participantes do programa; revisão das características salientes do programa inteiro; meditação sentada final; cerimônia final.
<b>Entrevista Pós-Programa</b>	Entrevista conduzida pelo facilitador do programa; discussão sobre as experiências dos indivíduos no programa, incluindo: o que trabalhou bem e o que não fez, que aspectos do programa, se qualquer, indivíduo gostaria de continuar praticando, que recursos estão disponíveis para ajudar com isto, quais os obstáculos potenciais a continuidade da prática de meditação, como trabalhar com esses obstáculos; revisão da lista de leitura; entrega e discussão do pacote de recurso.

Fonte: Kabat-Zinn (1991, p. 142-146)