

# **GESTÃO DE STRESSE PELO EMPREENDEDOR**

*Felícia Gameiro  
maria\_gameiro@iol.pt  
Agostinho Inácio Bucha  
abucha@netcabo.pt*

*“A sociedade e o indivíduo estão ao serviço da espécie, a espécie está ao serviço da sociedade e do indivíduo, mas de forma complexa, com uma zona de ambiguidade, de contradições, de indecibilidade. E são bem essas ambiguidades, essas contradições, essa indecibilidade que a humanidade levará a um nível nunca dantes atingido”*

*Morin Edgar*

## **I - Introdução**

Hoje, o empreendedorismo é um tema actual e actuante nas diferentes sociedades, cuja diferença reside nos níveis alcançados, nomeadamente social, económico, cultural e político.

Nas sociedades mais desenvolvidas, o empreendedorismo não é só um conceito de negócio, mas um conceito de vida, na medida em que faz parte de um conjunto de transformações que ajudam a construir um desenvolvimento que não pode ser obtido a qualquer preço, mas deverá ser sustentável, ou seja, deve oferecer mais e melhor qualidade de vida ao ser humano, que hoje é uma das chaves do desenvolvimento.

É importante saber investir na formação de empreendedores de modo a que estes adquiram competências para criar valor para si e para os outros. Generalizando esta ideia, qualquer organização para poder estar no mercado tem de aprender a criar valor para si e para as outras organizações.

O nível de conhecimentos do empreendedor condiciona o seu de-

sempenho e o professor-formador deve assumir um papel pioneiro na preparação dos formandos, ao ensinar-lhes a pensar, a decidir, a analisar e a agir de forma autónoma e independente, com criatividade e por sua conta e risco.

Todo este processo de desenvolvimento pressupõe que o empreendedor aprenda a identificar as causas do stresse e controlar os seus efeitos, pois só assim ele poderá reunir condições para decidir no momento oportuno, ser persistente e equacionar claramente todo um conjunto de características que estão presentes no espírito empreendedor.

Esta preocupação na formação inicial e integrada do empreendedor abrange todo um conjunto de matérias, nomeadamente os conhecimentos de actuação, que permitirão que o empreendedor evolua com base num esforço construtivo e real.

## **II - Factores de constrangimento ocupacional**

O homem moderno vive mergulhado em situações de stresse contínuo, ocorrendo assim uma espécie de movimento regressivo defensivo que o leva ao egocentrismo e a lutar em primeira instância pela sua própria sobrevivência. Com isto, o respeito pelo outro, a fidelidade, a consideração, a solidariedade, o companheirismo, a amizade, a vida comunitária e a busca pelo bem comum e o próprio amor, que são expressões de maturidade emocional e social do ser humano, estão a tornar-se cada vez mais raras na vida moderna, uma vez que predominam os aspectos regressivos e mediatistas.

A sociedade tem de reflectir de forma racional sobre o destino do “*Homo Sapiens*”, em busca do intercâmbio de ideias e experiências, reflexões e debates à luz de processos científicos e descobertas recentes, a fim de encontrar soluções e opções de linhas de acções pertinentes e solidárias que atendam às reais necessidades de maturação e evolução do “Ser Humano”. Daí serem colocadas as seguintes questões:

– Qual o destino da mente humana no século XXI ?

– O que acontecerá com a capacidade reflexiva e a sensibilidade afectiva do ser humano?

– Como o ser humano aprende a gerir o seu stresse?

O stresse que se vive actualmente é um exemplo do que se afirmou anteriormente. De facto, o ambiente de trabalho mudou dramaticamente

nos últimos 20 anos com a Revolução Tecnológica/Informação/Conhecimento. Estas mudanças foram em parte benéficas, mas muitas delas, foram acompanhadas por efeitos inesperados e por vezes inexistentes até então.

A família, a escola, a empresa, as organizações e a sociedade em geral vivem na actualidade um momento crítico, que pode evoluir para o crescimento e evolução da espécie humana, ou para um considerável aumento da patologia mental. Isto vai depender do grau de resiliência das novas gerações, ou seja, da capacidade de absorção do mundo moderno, do exagero de estímulos traumatizantes que invadem as nossas vidas, dos desencontros vinculares, da solidão, das carências afectivas e da violência a que estamos submetidos emocionalmente.

Mais que a sobrevivência a qualquer preço deve-se procurar um sentido para a vida. Isto pode ser devido a uma voracidade genética, constitucional, herdada, ou a vivências precoces de angústia, de falta de atendimento afectivo adequado às suas necessidades básicas determinando uma sensação de vazio interno que fica registado como experiência inicial relacional. Como consequência deste processo, existe uma busca incessante de preenchimento do vazio que leva o indivíduo ao desespero voraz de incorporar objectos e bens materiais, muitas vezes sem possibilidade real de os usufruir.

O ser humano é um animal gregário que tem uma necessidade premente de viver em comunicação com os seus semelhantes. Isto só é possível através da vida comunitária. Os grandes centros populacionais, com a diversidade e multiplicidade de pessoas concentradas em determinadas áreas, têm dificultado um maior intercâmbio comunitário. O isolamento e o egocentrismo são características do homem actual, que vive no mundo “movido por botões” e com os seus próprios botões narcísicos.

### **III - O conceito de stresse**

O stresse, apesar de hoje em dia ser um termo de utilização popular, é em termos científicos um conceito complexo. Nele se reúnem dois aspectos: o estímulo e a resposta, que nos seus domínios originais da física e da engenharia recebem, respectivamente, as designações de stresse (pressão) e tensão.

O conceito original foi importado e adaptado por diversas ciências, tratando-se aqui apenas dos aspectos epistemológicos no âmbito das ciências psicológicas e sociais. Mas, mesmo assim é difícil encontrar consenso entre autores. Para Caplan (1981) tratar-se-ia de uma marcada discrepância entre o que é pedido e a capacidade de resposta do organismo, com consequências físicas e psicológicas normais. Arnold (1990) define-o como uma intrusão nas experiências físicas e psicológicas normais do ser humano que de forma aguda ou crónica afecta o equilíbrio fisiológico e psicológico, ameaça a segurança e distorce o desenvolvimento e as consequências psicofisiológicas.

O stresse pode designar um processo que tem lugar no organismo, a saber, a sua resposta global às acções de factores que exigem adaptação deste a todo o tipo de solicitações ou tensões a que se encontra exposto. O grande problema não é o organismo reagir com o stresse, mas o grau de stresse ao qual está sujeito e a intensidade deste. O nível de intensidade do agente stressor é flutuante, estando relacionado com as características do indivíduo e das solicitações exteriores às quais este está ou é submetido e dos outros agentes stressores aos quais está exposto.

#### **IV – Identificação**

É incorrecto pensar que o stresse deve ser evitado sempre que possível, visto ele fazer parte essencial dos mecanismos do ser vivo. O que se deve evitar é o stresse excessivo. Um certo grau de stresse é sempre encontrado no organismo, ocasionalmente este estado de prevenção é intensificado, algumas vezes com uma boa razão e outras sem ela. O problema reside no grau de stresse ao qual está sujeito. É necessário evidenciar que os indivíduos não estão só sujeitos a diversos tipos de agressões ou tensões: eles também diferem uns dos outros no plano da vulnerabilidade.

No domínio mental, um stresse de certa intensidade poderá provocar um “abanão” indispensável para um indivíduo dar o seu melhor, como por exemplo uma conferência, ou uma negociação. Levi refere que se a excitação é muito forte o efeito poderá ser o contrário, traduzindo-se num bloqueio pela sensação de que a cabeça está “vazia”. Como noutros casos é uma questão de nem muito nem pouco mas unicamente o necessário. O organismo resiste perfeitamente a um stresse bem doseado.

Selye, após vários estudos realizados em animais, chamou ao conjunto de respostas psicológicas dadas pelo organismo nas suas experiências o “Síndrome Geral de Adaptação”, que é constituído por três fases:

1. Reacção de Alarme - o corpo revela mutações próprias ao primeiro contacto com um agente stressor. Em simultâneo a sua resistência baixa e se o agente for suficientemente forte, pode resultar a morte;
2. Fase de Resistência - se o contacto com o agente stressor permitir adaptação, a resistência surge. Os sinais corporais de reacção de alarme desaparecem e a resistência sobe acima dos valores normais;
3. Fase de Exaustão - Depois de um contacto prolongado com o agente stressor, cujo corpo já tinha feito a sua adaptação, pode ocorrer que a energia de adaptação seja toda gasta. Os sinais de alarme surgem novamente, mas agora são irreversíveis e o indivíduo morre.

Kagan e Levi, basearam-se nas ideias de Selye e constituíram uma teoria que descreve os factores que medeiam a doença física. A sua hipótese mais importante é que os factores psicológicos e sociais podem ser causadores de doenças físicas e vão mais longe que Selye ao chegarem à conclusão que muitas das respostas psicológicas descritas por ele não são determinadas pela presença física do agente stressor, mas pelo seu impacto psicológico no indivíduo. Se a resposta é demasiado prolongada ou repetida muitas vezes, é acompanhada de prejuízo para as funções orgânicas e eventualmente de um aumento da doença e da ocorrência da morte.

Cox, tem posto em causa o conceito de Selye de resposta específica ao stressor. Existem boas razões para acreditar que a resposta ao stressor é uma relação mais validada entre três componentes principais dessa resposta: o comportamental, o psicológico e o subjectivo. Actualmente pensa-se que o tipo de respostas que acompanham o stresse tanto podem ser psicológicas (cognitivas e comportamentais) como fisiológicas, ou ambas simultaneamente. De facto, as situações de frustração, de tensão exterior, de incapacidade de conduzir a sua própria vida, de dúvida de qual a decisão a tomar, de ausência de esperança, não podem deixar de ter repercussões sobre nós. Essa repercussão provoca depressão, altera a própria pessoa e os seus comportamentos presentes e futuros.

## **V - O stresse ocupacional**

As motivações pessoais dependem dos valores e necessidades de cada um de nós. Quando o trabalho permite que eles se realizem sentimo-nos satisfeitos. O contrário acontece se a situação no trabalho não permite a satisfação das nossas necessidades ou vai contra os nossos valores, o que conduz à experiência de stresse ocupacional. Pensamos que o trabalho deverá satisfazer pelo menos as necessidades de sobrevivência, de segurança e de bom ambiente emocional e de realização profissional. Para alguns indivíduos, a satisfação no trabalho significa o aumento do seu amor próprio e de promoção pessoal. No limite são capazes de tudo esquecer, incluindo a própria sobrevivência, os riscos para a sua segurança e descurar os pedidos de ajuda.

A satisfação no trabalho começou a reunir o interesse dos teóricos, investigadores e gestores, desde a altura em que o modelo taylorista da organização do trabalho foi posto em causa e se valorizou o factor humano na organização. A partir de então, esta variável tem sido considerada muito importante, porque, explícita ou implicitamente está associada simultaneamente à qualidade do processo da instituição e à realização pessoal dos trabalhadores, que é um dos aspectos fundamentais a alcançar no empreendedor. A satisfação em situação de trabalho aparece como uma variável muito estudada na literatura organizacional.

Para a Organização Mundial de Saúde, o meio psicossocial e as condições de trabalho desempenham um papel de crescente importância para determinar o estado de saúde da população. Esta questão é de tal maneira importante para a OMS, que trata em separado estes aspectos, descrevendo os tipos de estímulos psicossociais presentes no posto de trabalho, os factores humanos que constituem ou determinam os efeitos positivos e negativos destes estímulos sobre a saúde e as diferentes repercussões da exposição a estes estímulos.

- Factores Psicossociais :  
Organização e condições de trabalho; tipo de trabalho.
- Factores Humanos:  
Estes factores incidem de maneira distinta sobre o indivíduo que superará a situação ou não, segundo a sua capacidade de tolerância e de adaptação a estes estímulos:

1. Factores endógenos - idade, sexo, antecedentes fisiológicos;
2. Factores exógenos - vida familiar, sociedade, cultura.

Estes factores produzem diferentes efeitos sobre a Saúde:

1. Alterações do comportamento - hostilidade, agressividade, depressão, insatisfação no trabalho;
2. Transtornos físicos ou psicossomáticos - fadiga, dores de cabeça, dores na nuca, propensão para úlcera gástrica.

Como responsáveis pelo stresse ocupacional são designados factores negativos do ambiente, ou agentes indutores de stresse, como o trabalho em excesso, os conflitos, a ambiguidade e as condições de trabalho carenciadas, associados a um dado posto de trabalho. Além dos factores ambientais, as características inerentes ao sujeito e os seus comportamentos, podem também contribuir para a saúde ocupacional. Muitos foram os estudos que originaram numerosas teses que concluem que um estado de predisposição para a neurose, confrontado com agentes ambientais indutores de stresse, leva a reacções de ansiedade, mudanças nas funções cardiovasculares e a doenças das coronárias ou doenças mentais.

O stresse ocupacional, manifesta-se através de reacções emocionais, comportamentais e fisiológicas. As reacções emocionais correspondem a um elemento subjectivo de uma reacção de stresse. Exemplos destas reacções: a ansiedade; a depressão; a apatia; o desassossego; a alienação e hipocondria. Num certo grau todas estas reacções são provavelmente ingredientes inevitáveis da vida laboral e da existência humana. Nas reacções comportamentais o segundo aspecto geral das reacções de stresse são as relacionadas com o comportamento. Sabe-se por experiência que o stresse no trabalho pode levar ao aumento do consumo de álcool ou tabaco, pode levar os indivíduos a tomar medicamentos prescritos pelo médico em doses mais altas que as indicadas. Outros tipos de comportamento são menos dramáticos mas, apesar de tudo, não deixam de ter impacto sobre o ser humano com alterações de comportamento, tais como: mais activo ou passivo, resignação, falta de motivação, indiferença em trabalhar/actuar com qualidade. As reacções fisiológicas são mais básicas e compreendem o sistema nervoso central assim como as glândulas endócrinas.

Segundo um estudo efectuado por Goodwin (1976) com supervisores de produção e supervisores não ligados directamente com a produção, os primeiros demonstraram um predomínio dos sistemas mentais sobre os físicos, quando sujeitos a stresse. Num outro estudo efectuado por Hartman e Perlman sobre a relação entre o stresse e a tarefa de atendimento ao público, estes autores descreveram um síndrome a que deram o nome de *pompé* (ser esvaziado ou esgotado), expressão que é frequentemente usada para descrever as consequências dos riscos do stresse para os trabalhadores cuja actividade os obriga a numerosos contactos com outros. Este síndrome foi definido pelas seguintes componentes: extrema fadiga emocional, psíquica ou as duas simultaneamente; baixa produtividade no trabalho; extrema despersonalização.

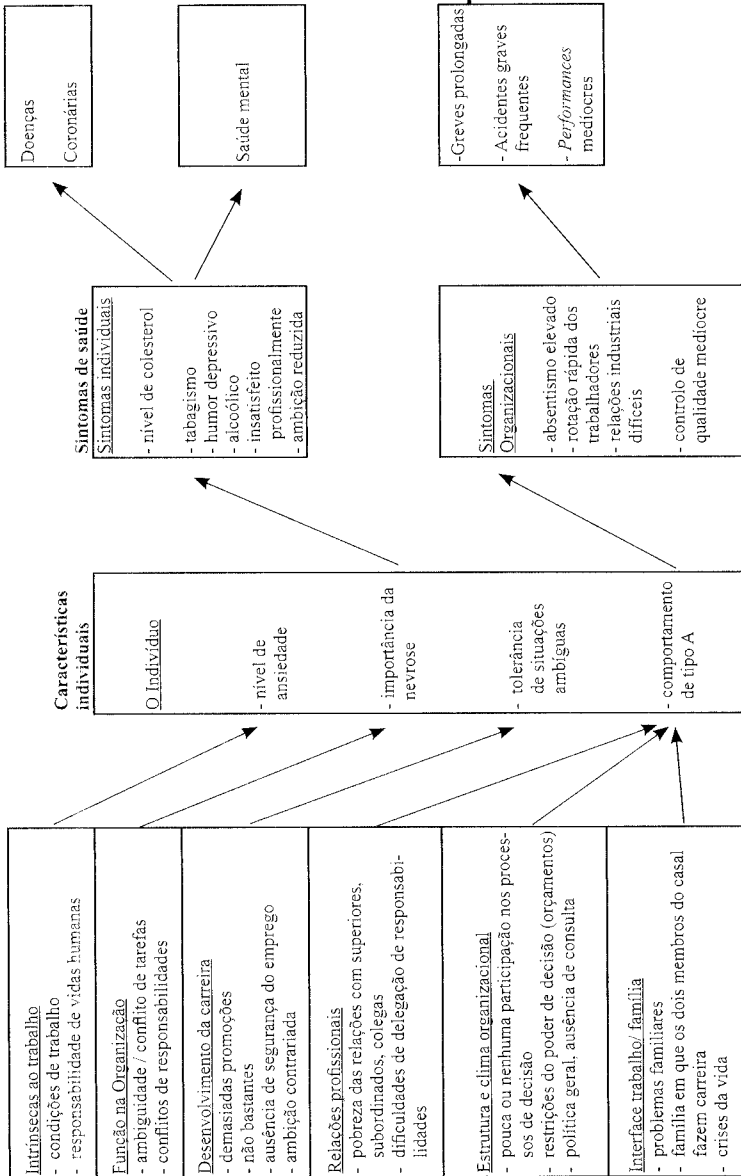
Cooper, da Universidade de Manchester criou um modelo simplificado sobre o stresse ocupacional representado na Tabela 1. A associação de algumas origens do stresse e certos traços de personalidade podem favorecer o aparecimento de reacções de stresse: doenças coronárias, certas perturbações mentais, insatisfação profissional, conflitos conjugais e alcoolismo.

## VI – Conclusão

O empreendedor (externo e interno) vive muitas situações de stresse ao longo do seu projecto de vida, pelo que deve aprender a detectar os seus sintomas e as situações que conduzem à instalação desse stresse. Como foi dito não se consegue anular o stresse, mas o objectivo é aprender a diminuir os seus efeitos e portanto controlar a sua influência na actuação do empreendedor, através da construção de algo útil para todos.



**Tabela N.º 1 - Modelo de stressse ocupacional**



Fonte: Cooper, C.I. (1986) Job distress: Recent Research and the emerging role of the clinical occupational psychologist, *Bulletin of the British Psychological Society*.

## Bibliografia

ALBUQUERQUE, A. (1987, pág.51) - *Stress, Causas, Prevenção e Controlo*. Lisboa. Texto Editora

ALDRIDGE, L. (1980). *Emotional Illness and the Working Environment*. Ergonomics 13 (5) 613-621.

BUCHA, Agostinho Inácio (2004). *A Gestão Sustentável do Ambiente*. Chamusca: Edições Cosmos.

BUCHA, Agostinho Inácio (2004). *A Problemática dos Institutos Politécnicos à Luz das Novas Teorias de Gestão*. Chamusca: Edições Cosmos.

BUSH, Tony (1994). *Managing Education: Theory and Practice*. Philadelphia: Milton Keynes.

CARNEIRO, Roberto (2001). *Fundamentos da Educação e da Aprendizagem*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

CARNEIRO, Roberto (2004). *A Educação Primeiro*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

CHURCHILL, N. C. (1995). *Analysis, Overview and Application to Pedagogy*. In I. Bull, H. Thomas & G. Willard (Eds) *Entrepreneurship -- Perspectives on Theory Building*. Oxford: Elsevier Science.

CHIAVENATO, I. (1993). *Introdução a Teoria Geral da Administração*, 4ª ed. São Paulo: Makron Books

COOPER, L. (1982). *Fontes Ocupacionais de Stress*. *Análise Psicológica* II (2/3). 153-170.

COOPER, C.I. (1986) Job distress: Recent Research and the emerging role of the clinical occupational psychologist, *Bulletin of the British Psychological Society*.

COX, T. (1986). *Stress*. London MacMillan Education, Ltd.

DOLABELA, Fernando (1999). *O Segredo de Luísa*. São Paulo: Editora de Cultura.

DOLABELA, Fernando (1999). *Oficina do Empreendedor*. São Paulo: Editora de Cultura.

DOLABELA, Fernando (2001). *Pedagogia Empreendedora*. São Paulo: Editora de Cultura.

DOLABELA, Fernando (2003). *Empreendedorismo: Uma Forma de Ser*. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento.

DORNELAS, José Carlos Assis (2001). *Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios*. Rio de Janeiro: Editora Campus.

DORNELAS, José Carlos Assis (2003). *Empreendedorismo Corporativo. Como Ser Empreendedor, Inovar e Se Diferenciar na Sua Empresa*. São Paulo: Elsevier Editora.

DRUCKER, Peter (1986). *Inovação e Espírito Empreendedor: Prática e Princípios*. São Paulo: Pioneira.

FERNANDES, E. (1983, pág.92). *O Aluno e o Professor na Escola Moderna*. Porto. Tecnilivro, Lda.

GAMEIRO, F. (2004). *Os Factores de Constrangimento na Práticas Educativas no Jardim de Infância*. Chamusca. Editora Cosmos.

GARAVAN, T. N. e O'CONNOR, B. (1994). *Entrepreneurship Education and Training Programmes: a Review and Evaluation – Part 2*. *Journal of European Industrial Training*, 18.

JAMIESON, I. (1984). *Schools and Enterprise* em A. Watts e P. Moran (Eds). *Education for Enterprise*. CRAC, Ballinger: 19-27.

JOHANNISSON, B. e HALVARSSON, D. e LOVSTAL, E. (1997). *Stimulating and Fostering Entrepreneurship Through University Training – Learning Within an Organizing Context*. In R. BROCKHAUS *et al.* (Eds). *Proceedings of IntEnt97*

- Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Conference:

- Monterey Bay.

LEVI, L. (1984). *Le stress dans l'industrie*. Geneve. Bureau International du Travail.

VASCONCELOS, A (comunicação pessoal, 1995, Setembro ,27-30). *Simposio Internacional de Pediatria - stress e Violência na Criança e no Jovem*. Lisboa.

SELVE, H. (1974). *Stress without Distress*. Corgi Books.