

ANDREA GUALBERTO DE MACEDO BOTTCHER

**PROCESSO DE RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL DE
EXECUTIVOS: INTERAÇÃO ENTRE *STRESS* E
HABILIDADES SOCIAIS**

PUC- CAMPINAS

2012

ANDREA GUALBERTO DE MACEDO BOTTCHER

**PROCESSO DE RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL DE
EXECUTIVOS: INTERAÇÃO ENTRE *STRESS* E
HABILIDADES SOCIAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós – Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia do Centro de Ciências da Vida - PUC- Campinas, como requisito para obtenção do título de Mestre em Psicologia como Profissão e Ciência.

Orientador: Profa. Dra. Marilda Emmanuel Novaes Lipp

PUC- CAMPINAS

2012

Ficha Catalográfica
Elaborada pelo Sistema de Bibliotecas e
Informação - SBI - PUC-Campinas – Processos Técnicos

t158.7 Bottcher, Andrea Gualberto de Macedo.

B751p Processo de recolocação profissional de executivos: interação entre stress e habilidades sociais / Andrea Gualberto de Macedo Bottcher. - Campinas: PUC – Campinas, 2012. xiii, 105p.

Orientadora: Marilda Emmanuel Novaes Lipp.
Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de
Campinas, Centro de Ciências da Vida, Pós-Graduação em Psicologia.
Inclui anexos e bibliografia.

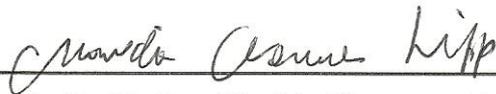
1. Stress ocupacional. 2. Executivos. 3. Desemprego. 4. Habilidades
sociais. 5. Qualidade de vida. I. Lipp, Marilda Emmanuel Novaes. II. Pon-
tifícia Universidade Católica de Campinas. Centro de Ciências da Vida.
Pós-Graduação em Psicologia. III. Título.

22. ed. CDD – t158.7

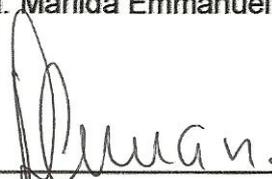
ANDREA GUALBERTO DE MACEDO BOTTCHER

**PROCESSO DE RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL
DE EXECUTIVOS: INTERAÇÃO ENTRE *STRESS* E
HABILIDADES SOCIAIS**

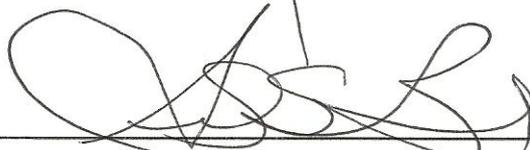
BANCA EXAMINADORA



Presidente Prof.^a Dra. Marilda Emmanuel Novaes Lipp



Prof.. Dr. Flavio Bressan



Prof. Dr. Paulo Eduardo Benzoni

PUC- CAMPINAS

2012

*Dedico este trabalho aos meus pais,
como forma de concretizar boa parte da
dedicação e investimento no meu
desenvolvimento profissional.*

“Ter clareza de si e de seu contexto e realizar aprendizagens constantemente é um caminho responsável para a mudança. Fazer bom uso das adversidades é um passo importante”.

Solange Maria Rosset

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora Professora Doutora Marilda Emmanuel Novaes Lipp por dar espaço e norte para eu produzir meu trabalho, incentivando e compartilhando informações e experiências para o desenvolvimento deste. Um exemplo de sabedoria na arte de administrar prioridades e manter o foco.

Ao meu marido Jair Bottcher, pelo apoio e dedicação essencial em todos os momentos, horários e lugares desta caminhada. O amor, a compreensão e os sonhos foram, são e serão fundamentais.

Aos meus amados familiares: pais, irmãs, cunhados, avós e prima, pela torcida, apoio, incentivo, paciência e compreensão da minha ausência em alguns momentos. O afeto incondicional e os bons momentos foram determinantes!

Aos dedicados, batalhadores e divertidos colegas de curso, pela troca de conhecimento, apoio, paciência e elaboração de tantos trabalhos, relatórios e eventos que fizemos juntos, além das conversas, muitas vezes monotemáticas! Em especial: Greici Bussoletto, Andréia Kleinhans, Vivian Mascella, Claudiane Guimarães, Luiz Ricardo Gonzaga, Maristela Volpe, Ana Paula Justo, Joseana Bargas.

Aos amigos de Curitiba, que carinhosamente apoiaram e compreenderam a ausência e o distanciamento nestes anos, em especial Kags, Le, Bere, Ciça.

À Gizelle Marques, com quem tive o privilégio de dividir a idéia do projeto inicial de pesquisa, enriquecendo e facilitando o desenvolvimento da coleta de dados, além da valiosa colaboração das consultoras Ordália Segalovich, Rosana Odahara, Leandra Cortelleti e Cassieli Moura. Agradeço também aos sujeitos participantes, que voluntariamente colaboraram para a pesquisa.

Aos pacientes, clientes e alunos que já passaram em minha vida, pelo estímulo e reconhecimento do meu esforço.

Ao CNPq pelo auxílio financeiro e aos professores e secretárias da pós graduação da PUC – Campinas, pela paciência, atenção, lembretes e explicações de conteúdo, elaboração de relatórios, datas importantes, etc.

SUMÁRIO

ÍNDICE DE TABELAS	VII
ÍNDICE DE ANEXOS	IX
RESUMO	X
ABSTRACT	XI
INTRODUÇÃO	1
Mercado de trabalho e desemprego	3
<i>Stress</i>	16
Habilidades Sociais	24
OBJETIVOS	30
Objetivo geral	30
Objetivos específicos	30
MÉTODO	31
Participantes	31
Critérios de inclusão	31
Critérios de exclusão	32
Material	32
Instrumentos	33
Local	36
Pessoal	36
Procedimento	37
RESULTADOS	38

Método de análise dos resultados	38
Análise descritiva da amostra	39
Prevalência de <i>Stress</i> encontrada de acordo com os resultados do ISSL	46
Prevalência de Habilidades Sociais de acordo com os resultados do IHS	49
Análise comparativa entre stress e outras variáveis	51
Análise comparativa das demais variáveis numéricas	52
Análise de conteúdo	56
DISCUSSÃO	68
LIMITAÇÕES DA PESQUISA	79
CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
REFERÊNCIAS	84

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Evolução da expectativa de vida	13
Tabela 2 - Estilo de vida da população estudada por Abdo.....	14
Tabela 3 - Especialidades médicas mais procuradas pelos participantes estudados por Abdo.....	15
Tabela 4 - Distribuição da amostra – IDADE.....	39
Tabela 5 - Distribuição da amostra – ESTADO CIVIL.....	39
Tabela 6 - Distribuição da amostra – NÚMERO DE FILHOS.....	39
Tabela 7 - Distribuição da amostra – HÁBITOS DE VIDA	40
Tabela 8 - Distribuição da amostra – FORMAÇÃO e SETOR DE TRABALHO	40
Tabela 9 - Distribuição da amostra – INFORMAÇÕES SOBRE O DESEMPREGO	42
Tabela 10 - Auto-avaliação das variáveis <i>stress</i> , habilidades sociais e estilo de vida pela Escala Visual Analógica.....	46
Tabela 11 - Resultado do ISSL.....	46
Tabela 12 - Resultado do IHS.....	50
Tabela 13 - Comparação da avaliação da interferência do <i>stress</i> e habilidades sociais no processo de recolocação profissional	51
Tabela 14 - Comparação da auto-avaliação do <i>stress</i> pela EVA com a presença de <i>stress</i> pelo ISSL.....	51
Tabela 15 - Comparação da auto-avaliação habilidades sociais pela EVA com a idade dos participantes.....	53
Tabela 16 - Comparação da auto-avaliação das habilidades sociais pela EVA e F3 pelo IHS com a última remuneração	54
Tabela 17 - Comparação auto-avaliação de habilidades sociais pela EVA, F3 e F4 com tempo disponível no mercado de trabalho.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Informações sobre o último emprego	41
Figura 2 - Motivos do desligamento profissional	42
Figura 3 - Pensamento predominante após desligamento profissional	43
Figura 4 - Ações empreendidas pelos sujeitos após desligamento profissional	44
Figura 5 - Percepção sobre <i>Stress</i> , Habilidades Sociais e Hábitos de vida no processo de recolocação profissional	45
Figura 6 - ISSL – Frequência de sintomas percebidos nas últimas 24 horas	47
Figura 7 - ISSL – Frequência de sintomas percebidos na última semana	48
Figura 8 - ISSL – Frequência de sintomas percebidos no último mês	49
Figura 9 - Média das respostas dos fatores do IHS	50
Figura 10 - Resultado da auto-avaliação do <i>stress</i> e resultado do ISSL	52
Figura 11 - Comparação entre auto-avaliação das habilidades sociais e idade	53
Figura 12 - Comparação entre última remuneração, auto-avaliação de HS e F3	54
Figura 13 - Comparação entre tempo disponível no mercado de trabalho, auto-avaliação de habilidades sociais, F3 e F4	55

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A - Aprovação do Comitê de Ética	98
Anexo B - Aprovação Institucional	99
Anexo C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	100
Anexo D - Questionário de Identificação	102
Anexo E - Informativo	104

RESUMO

Bottcher, A. G. M.. *Processo de recolocação profissional de executivos: interação entre stress e habilidades sociais*. Dissertação (Mestrado em Psicologia como Profissão e Ciência) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Centro de Ciências da Vida, Programa de Pós- Graduação em Psicologia, Campinas, 2012, xiii + 105.

A literatura sobre o mercado de trabalho aborda cada vez mais a preocupação com o bem-estar dos profissionais nas organizações. Também está crescente o estudo sobre a saúde dos indivíduos disponíveis para o mercado de trabalho, isto é, desempregados. O mundo corporativo cria demandas que exigem das pessoas uma capacidade de adaptação cada vez mais ágil e diferenciada. Grande parte dos transtornos psicológicos tem um importante componente na dificuldade de comunicação e nas relações interpessoais. O presente estudo buscou identificar, descrever e relacionar *stress*, habilidades sociais e variáveis pessoais em homens em processo de recolocação profissional para cargos de gerência. A amostra incluiu quinze sujeitos entre 35 e 55 anos de idade, que se encontravam vinculados ao serviço de *outplacement* (aconselhamento de carreira) de duas consultorias de recursos humanos localizadas em Curitiba-PR. Os instrumentos aplicados foram o Inventário de Sintomas de Stress de Lipp (ISSL), o Inventário de Habilidades Sociais (IHS), de A. Del Prette e Z. Del Prette, e o Questionário de identificação elaborado para esta pesquisa. Os principais resultados encontrados mostraram que: 1) Quanto mais tempo de busca de emprego, pior é a percepção das habilidades sociais; 2) Quanto mais novo o profissional, pior a avaliação que ele faz de suas habilidades sociais; 3) Quanto maior a remuneração, melhor é avaliação das habilidades sociais. Foi percebido que os sujeitos usam o conceito de habilidades sociais como sinônimo de um bom *'network'*. Concluiu-se que os sujeitos utilizam estratégias focadas na resolução do problema para a recolocação profissional, enfatizando a importância da rede social e dos aspectos cognitivos (cursos de atualização e idiomas, por exemplo), muitas vezes não cuidando da saúde de forma integral. Acredita-se que com maior clareza de seu funcionamento, do contexto e de estratégias de controle do *stress* e de desenvolvimento das habilidades sociais, os indivíduos passarão por esta fase de transição com maior qualidade de vida.

Palavras-chave: desemprego, habilidades sociais, recolocação profissional, *stress*.

ABSTRACT

Bottcher, A. G. M.. *Executive's professional outplacement process: the interaction between stress and social skills*. Dissertation (Masters in Psychology as Profession and Science) - Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Centro de Ciências da Vida, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Campinas, 2012, xiii + 105.

The literature about labor market comprehends increasingly the concern about the well-being of company's professional. Also is increasing the study about the wealth of people who are available to work, in other words, who are unemployed. The business world develops a demand that requires the capacity to adapt even faster and in a distinguished way. A great deal of psychological disturbs have an important component about the difficulties on communication and personal relationships. This research aimed to identify, describe and relate stress, social skills and personal differences in men who are in process of professional outplacement to a manager position. The sample included fifteen men between 35 and 55 years old, that were entailed with the outplacement service (career counseling) of two different human resources consultancy placed in Curitiba-PR. The instruments applied were the Inventory of Stress Symptoms from Lipp (ISSL), Inventory of Social Skills from A. Del Prette and Z. Del Prette and a customized Identification Questionnaire especially developed for this job. The main results were: 1) The longer it takes in search for employment, the worse is the perception of social skills; 2) The younger is the professional, the worse is the perception about his own social skills; 3) The higher is the payment, the better is the evaluation of social skills. It was noticed that the men understand the concept of social skills as a synonym for a "good network". The conclusion was that the individuals use strategies focused on problem solving for outplacement, emphasizing the importance of the networking and the cognitive aspects (recycling or updating training and language courses, for example). They rarely pay attention to the general health and the social skills as a whole. When the individuals understand their performance, the context and the strategies of coping for stress management and of development of social skills, they will go through this transition with a better quality of life.

Keywords: unemployment; social skills, outplacement, stress.

APRESENTAÇÃO

A literatura sobre o mercado de trabalho aborda cada vez mais a preocupação com o bem-estar dos profissionais nas organizações, incluindo saúde física, emocional e relacional. Também está crescente o estudo sobre a saúde dos indivíduos disponíveis para o mercado de trabalho, isto é, desempregados em busca de recolocação profissional. Neste contexto, fala-se sobre comunicação, *networking*, planejamento de carreira, participação em entrevistas, elaboração de currículo, entre outras informações pertinentes a este momento.

A psicologia organizacional e do trabalho sempre me chamou a atenção, principalmente pelas inúmeras, criativas e contextualizadas formas de desenvolver o ser humano: treinamentos, encontros, palestras, cursos, entre outras. Além disso, o tema “trabalho e desemprego” foi bastante atendido e estudado na minha prática clínica, o que também contribuiu para o aprofundamento de conteúdos na área.

A experiência clínica me fez perceber que, neste mundo competitivo e exigente, as pessoas têm a responsabilidade de buscar ter clareza de si e do contexto em que vivem, aprendendo constantemente estratégias para melhor se adaptarem e posicionarem em determinadas situações. O desemprego é uma situação bastante difícil, pois envolve muitas emoções, necessidades e cobranças. Embora o chavão “*estou estressado*” seja mais facilmente verbalizado pelas pessoas que estão trabalhando, imagina-se que os desempregados também sentem *stress* de alguma forma, já que existe uma necessidade do organismo em se adaptar a uma nova situação.

A linha de pesquisa “prevenção e intervenção psicológica” do programa de mestrado da Puc-Campinas funcionou como um caminho para a busca de maior entendimento da relação entre *stress*, habilidades sociais e busca de emprego. A orientação da Dra. Marilda Emmanuel Novaes Lipp enriqueceu a visão de mundo sobre as relações humanas e as possibilidades de desenvolvimento delas. Assim, nesta caminhada, a idéia desta pesquisa foi amadurecida, assumindo o título “Processo de recolocação profissional de executivos: interação entre *stress* e habilidades sociais”.

A introdução teórica apresenta informações relevantes sobre trabalho, mercado de trabalho e desemprego, *stress* - seu conceito, fases e sintomas - e encerra com o conteúdo das habilidades sociais. Para cada tema abordado foi

realizada uma pesquisa de literatura variada, incluindo livros, artigos, sites e revistas científicas e do mercado de trabalho. Isso favorece a contextualização da teoria e das relações conceituais estudadas.

O presente estudo teve por objetivo identificar, descrever e relacionar *stress*, habilidades sociais e variáveis pessoais (idade, estado civil, escolaridade, entre outros) de homens em processo de recolocação profissional para cargos de gerência. Os objetivos e o método da pesquisa foram descritos após introdução teórica. Esta parte do trabalho inclui a caracterização da amostra estudada, critérios de inclusão e exclusão, instrumentos utilizados e procedimento.

Em seguida, os resultados da pesquisa são descritos, com tabelas e figuras que facilitam a visualização e análise das informações encontradas.

Um dos últimos capítulos escritos neste relato de pesquisa é referente à discussão dos resultados obtidos, análises realizadas e argumentação de acordo com a literatura pesquisada. As considerações finais encerram o estudo com sugestões relevantes para este campo de pesquisa e demais profissionais interessados no tema. Por fim, as referências e os anexos que identificam os materiais utilizados estão nas páginas finais da dissertação.

INTRODUÇÃO

O *stress* é considerado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) uma epidemia mundial (Oliveira, 2003). Também é considerado um “mal do século” por causa das conseqüências negativas que gera ao bem-estar das pessoas.

Os agentes estressores estão a todo tempo ao redor das pessoas, pois não há como evitá-los de forma absoluta. Contudo, cada pessoa reage de uma forma diferente em relação a uma mesma situação. Portanto, é necessário que cada indivíduo saiba buscar como administrar o *stress* de forma a obter uma melhor qualidade de vida. Assim, o *stress* pode ser um inimigo muito forte, mas não invencível.

Em um momento inicial, poucas pessoas mostram-se disponíveis para rever seus comportamentos que podem ou não favorecer o desenvolvimento do *stress*, considerando a intensidade emocional vivenciada, que dificulta a racionalização. É quase que automático querer justificar o mal-estar e obter compreensão por meio do discurso da ‘loucura do mundo moderno’, por exemplo. Mas, se este movimento não for questionado e o foco transferido para a responsabilidade essencial no encaminhamento da situação-problema, conseqüências negativas emocionais, comportamentais, cognitivas e relacionais podem ocorrer.

As adaptações do ser humano ao meio em que ele está inserido são permeadas pelo *stress*. Isso porque toda mudança exige dedicação física e/ou mental do indivíduo para adaptar-se, gerando uma alteração no funcionamento biológico e psíquico do organismo.

As habilidades sociais também possuem relação com a saúde, satisfação pessoal, realização profissional e qualidade de vida. “As pessoas socialmente competentes apresentam relações pessoais e profissionais mais produtivas, satisfatórias e duradouras, além de melhor saúde física e mental” (p.11, A. Del Prette & Z. Del Prette, 2001). Em concordância com esta idéia, Carvalho (2003) aponta que pessoas bem estruturadas psicologicamente geralmente são socialmente competentes e possuem uma rede social de apoio bem estruturada (como citado por Grün, 2008).

O mundo corporativo cria demandas que exigem das pessoas uma capacidade de adaptação cada vez mais ágil e diferenciada. Por isso, a ocupação profissional pode ser uma fonte de *stress* significativa. Contudo, quando desligados

das empresas, os profissionais também podem apresentar *stress*, considerando o período de dor pelas perdas e/ou busca de oportunidades incertas. As inseguranças e falta de apoio podem predominar no primeiro momento, dificultando comportamentos adaptativos funcionais.

Para alguns, torna-se difícil o desprendimento da rotina e o despertar para novos interesses e motivações, ainda mais numa sociedade em que se preceitua a supervalorização da produtividade e do capital (Soares & Costa, 2011). É necessário um grande trabalho pessoal para que a superação da situação ocorra de forma efetiva e com bem-estar. Este trabalho interno exige a revisão das habilidades de prevenção ou enfrentamento do *stress*, das habilidades sociais e dos hábitos de vida. Uma frase do poeta Fernando Pessoa, encontrada em Soares e Costa (2011, p. 11), que funciona como um convite para a reflexão sobre a utilidade do tempo desempregado é:

“Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas, que já tem a forma do nosso corpo, e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia; e se não ousarmos fazê-la, teremos ficado, para sempre, à margem de nós mesmos”.

O referencial teórico que permitiu o desenvolvimento da pesquisa foi dividido em três temáticas, não excludentes entre si, mas aqui divididas para melhor entendimento: Mercado de trabalho e desemprego; Stress, baseado essencialmente nos conceitos da Dra. Marilda Emmanuel Novaes Lipp; Habilidades Sociais, fundamentado principalmente nos autores Drs. Almir e Zilda Del Prette.

Mercado de trabalho e desemprego

O modo como a sociedade se organiza na contemporaneidade pode se constituir em uma das causas de adoecimento físico e mental e gerar níveis elevados de *stress* (Lipp, 2003). No mercado de trabalho, a cobrança por resultados é grande e se faz importante aprender a lidar com ela para diminuir os riscos de adoecimento e da demissão. Da mesma forma, no caso quem está desempregado, existe urgência em recolocação, já que existem necessidades financeiras, sociais e emocionais.

Desde a infância, o trabalho está presente na vida do ser humano. É ensinado que é preciso estudar, escolher e dedicar-se a uma profissão para ter sucesso, e isso é relacionado à felicidade (Santos, 1990, como citado por Soares & Costa, 2011). O trabalho está intrínseco à constituição da identidade, pois dá ritmo, cronologia e freqüência às etapas da vida.

Há uma necessidade de adequação do homem a esse mundo globalizado e altamente competitivo. Torna-se tendencioso priorizar a rapidez na busca desenfreada por informações para atender às exigências do mercado de trabalho. As pessoas acabam acumulando atribuições e responsabilidades, em grande parte, intensificadas pela elevada autocobrança. Isto pode gerar um quadro prejudicial de *stress* (Lipp, 2009).

Além da autocobrança, Lage e Silva (2009, como citado por Lipp, 2009), apontam algumas características pessoais que podem compor um modelo que predispõe ao acúmulo de responsabilidades: necessidade de realização, excesso de controle, pressa, competição e perfeccionismo.

O desenvolvimento tecnológico e as rápidas transformações econômicas e sociais caracterizam a sociedade ocidental no século XX. “As grandes empresas passam a exercer poder cada vez maior e influenciam os mais diversos governos, norteando os rumos da economia e da vida social” (p. 27, Siqueira, 2009).

Devido a estas exigências e modificações no mercado de trabalho, marcadas pela competitividade, globalização e informatização, a última década assistiu a um crescimento significativo no ramo das empresas de Recursos Humanos (Castro, 2002), que podem atuar na área de seleção ou recolocação de pessoal, desenvolvimento humano, e outras possibilidades.

Este contexto tornou o psicólogo organizacional um profissional mais valorizado (Schette, 2005), que além das práticas de recrutamento e seleção de

peçoal, treinamento e desenvolvimento de pessoas, adquiriu importância nas mudanças organizacionais incluindo sua participação em: planejamento de cargos, motivação de pessoal, benefícios e planejamento global, desenvolvimento de carreira, desenvolvimento gerencial e de equipes (Zanelli, 2003). Estes profissionais também dão atenção à saúde organizacional, problemas de ajustamento e assistência psicossocial ao trabalhador.

As mudanças pelas quais a sociedade vem passando provocam um reflexo no mundo do trabalho (Ivatiuk, 2004). Uma das formas de equilibrar trabalho, saúde e as escolhas de vida é o trabalho de Orientação Profissional, pois nele o indivíduo tem a possibilidade de receber auxílio sobre as dúvidas que possui em relação à escolha de uma profissão, orientações sobre o mercado de trabalho e até mesmo aposentadoria (Lehman, 2010; Soares, 2009). É fato que o mercado de trabalho necessita de profissionais com diferentes tipos de qualificações (Ivatiuk, 2004), contudo, apenas no final da década de 70 e início de 80 que a necessidade de ampliação da Orientação Profissional começou a ser percebida (Carvalho, 1995), por isso, a escolha profissional deveria ser entendida como um momento crítico de mudança (Bohoslavsky, 1993).

O trabalho ocupa lugar de destaque na sociedade contemporânea, podendo tornar-se o centro da vida dos indivíduos, estando sempre submetido ao capital (Siqueira, 2009). Soares e Costa (2011) acrescentam que o trabalho muitas vezes ocupa um lugar de destaque e de prazer na vida das pessoas. Isso pode dificultar ainda mais o processo de desligamento profissional, incluindo todas as suas perdas, rupturas e mudanças. Embora existam inúmeras formas de trabalho, (registrado de acordo com a consolidação das leis trabalhistas – CLT –, autônomo, voluntário, donas-de-casa) o viés utilitarista, que segue a concepção capitalista predominante na sociedade, considera trabalho apenas o trabalho remunerado.

Ivatiuk (2004) lembra que a autonomia para a escolha de qual trabalho executar apareceu com o modo de produção capitalista, quando se deixou de produzir apenas para a satisfação das necessidades humanas e passou-se a produzir para o mercado, visando o lucro (Bock, 2002), utilizando-se mais amplamente o termo profissão.

O ambiente empresarial pode ser um fator estressante (Gagliani & Luz, 2010). Este ambiente inclui jogos de poder e outros comportamentos que, dependendo do sexo, idade e perfil de personalidade, terão impactos que podem variar desde uma leve pressão até estados de tensão altamente comprometedores para a saúde. Por

causa da incapacidade prolongada de tolerância, superação ou adaptação do indivíduo às exigências em seu ambiente de trabalho, pode surgir o *stress* ocupacional, que de acordo com Couto (1987) é um estado em que ocorre um desgaste anormal do organismo humano, diminuindo a capacidade de trabalho.

Para Lipp, Malagris e Novais (2007), os estressores relacionados às empresas incluem responsabilidades excessivas, falta de união entre os colegas, urgência de tempo colocada pela empresa, chefias que colocam obstáculos para execução dos serviços, boicotam o desenvolvimento dos funcionários ou possuem falta de planejamento. Já as fontes internas estressoras incluem autocobrança, provocando uma expectativa excessiva em relação aos serviços executados, e medo do desemprego, por exemplo.

Assim como o emprego tem seus fatores estressantes, o desemprego também os tem. Predominam duas posições polares na leitura sobre esta situação: 1) problematizar a personalidade, a genética, os problemas motivacionais, enfim, as características do ser humano ou 2) tornar o indivíduo “mais uma vítima do sistema” considerando os determinantes sócio-econômicos do contexto vivenciado (Sato & Schmidt, 2004). Nesta dissertação foi escolhida a primeira posição para nortear a argumentação e análise das informações encontradas.

A ausência do trabalho implica em um momento de angústia, pois pode representar frustração e ociosidade (Lima, 2009). Para esta autora, prazer e sofrimento se alternam nesta situação, confundindo o homem em relação ao significado do trabalho. Antunes (2006) contribui para esta idéia paradoxal afirmando que valorar o trabalho na sociedade atual necessita de um olhar em dupla dimensão: se por um lado o trabalho emancipa, por outro, pode alienar.

O profissional disponível para o mercado de trabalho, tenha sido o desligamento opcional ou não, pode apresentar culpa, cobranças pessoais e/ou sentimento de vazio e inutilidade (Zacharias, 2010). A superação de um momento de desemprego não necessariamente significa ser admitido por alguma empresa, pois pode incluir a abertura de um negócio próprio, mudança de país, aposentadoria, entre outras possibilidades. A tomada de decisão é bastante complexa, o que justifica a assessoria de um programa de aconselhamento de carreira para iluminar, analisar e discutir as possibilidades.

No mundo corporativo, pressão, conflitos e incertezas são fatores presentes (Bedani, 2009). Neste cenário, existem empresas com dificuldade em encontrar

profissionais qualificados e, por outro lado, profissionais fora do mercado de trabalho também com dificuldade de encontrar vagas nas quais se sintam úteis e valorizados.

Atualmente é muito importante tornar-se empregável, mantendo-se competitivo no mercado de trabalho (Sadir, 2010). Além da inteligência intelectual, teórica, técnica e prática do conhecimento, deve existir inteligência interpessoal.

É possível imaginar o nível de *stress* que os profissionais desempregados enfrentam, tanto por terem que lidar com a situação quanto por terem que estar preparados para enfrentar a sua apresentação para o mercado de trabalho de forma adequada, usualmente mais de uma vez, já que a alta freqüência de contatos que os indivíduos fazem até se estabelecerem na profissão novamente é alta.

Ribeiro (2009) pontua que a assimilação e a avaliação são processos básicos para a compreensão da transição de carreira, sendo que as fases deste processo global são: descrença, sentimento de traição, confusão (incerteza sobre o futuro), raiva e resolução (avaliação e elaboração de estratégias de ação para voltar a crescer na carreira).

A crise financeira em 2008 teve como conseqüências a quebra no setor financeiro, imobiliário e de *commodities*¹, fazendo com que John Micklethwait (2009), editor-chefe da revista *The Economist*, afirmasse que 2008 foi um ano traumático para os Estados Unidos, por exemplo. A crise mudou o mercado de trabalho: no passado, era bem possível que profissionais de bom desempenho, com formação acadêmica razoável e alguma visibilidade no mercado tivessem cinco ou seis propostas de trabalho nas mãos (Bottoni, 2009) e hoje, após crise econômica, o cenário mundial ficou complexo demais para uma única receita a ser seguida para buscar realização profissional.

A prática das demissões, inserida no “modelo de enxugamento”, tornou-se uma constante nos últimos anos. O enxugamento está relacionado com alguns objetivos da empresa, como o de redução de despesas, especialmente de custos de pessoal (Siqueira, 2009). Portanto, como o desemprego pode estar relacionado com este tipo de redução de custos, o conhecimento sobre as variáveis da remuneração dos profissionais torna-se importante.

De acordo com a pesquisa salarial do Grupo Catho, uma consultoria de recursos humanos, os fatores relacionados com acréscimo ou não na remuneração dos profissionais de cargos gerenciais são: idade, tempo de experiência, fluência em

¹ Mercadoria, matéria-prima ou com baixo grau de industrialização. O que torna estes produtos de base muito importantes na economia é o fato de que possuem cotação e “negociabilidade” globais; portanto, as oscilações nas cotações destes produtos de base têm impacto significativo nos fluxos financeiros mundiais, podendo causar perdas a agentes econômicos e até mesmo a países. Informação retirada da Wikipedia - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Commodity>.

inglês, aumento no faturamento da empresa, trabalhar na grande São Paulo, ser homem, grau de escolaridade e participação em remuneração variável/bônus (Botelho, 2010). Nesta pesquisa, encontra-se que os executivos podem ocupar os cargos de Presidente, Diretor, Gerente e Supervisor.

O site do Banco Nacional de Empregos (BNE) divulga os níveis salariais de carreira para Gerentes e Diretores considerando o tempo de experiência no cargo e setor/área de atuação.

Já o RH Salary Guide, da consultoria em recursos humanos Robert e Half, diferencia níveis salariais pelo cargo, porte da empresa e também pelos anos de experiência no cargo.

O site da RH Info, outra consultoria de recursos humanos, também divulga a pesquisa salarial pelo tempo de experiência no cargo (júnior, pleno, sênior) e área de atividade (administrativo, comercial, financeiro, industrial, jurídico, entre outros). O porte da empresa, neste caso, não foi considerado e, para as funções voltadas a vendas, os valores referem-se à remuneração fixa.

Na Revista VocêSA, de agosto de 2010, também é identificado o cargo, o porte da empresa e o salário mensal em reais por tempo de experiência no cargo para compor os resultados finais da pesquisa salarial (Tozzi, Ohl e Avediani, 2010).

Embora o efeito geral do desemprego dependa das circunstâncias de vida do indivíduo afetado, é fato que ele pode ser devastador para homens e mulheres. Quando o homem funciona como o provedor da família, perder seu papel de mantenedor pode ser um golpe muito difícil de ser enfrentado. Para o indivíduo demitido, o impacto ocorre no contexto financeiro, social e emocional.

Os aspectos emocionais incluem: insegurança, medo, diminuição de auto-estima, *stress*, ansiedade, perda da criatividade: “executivos demitidos continuam a se referir a suas ex-empresas como ‘a minha companhia’” (p. 151, Siqueira, 2009). De maneira geral, os executivos não aceitam a rejeição e o afastamento de um local para o qual dedicaram parte considerável de suas vidas. O autor ainda acrescenta: “Com a crise de empregos, o indivíduo terá muitas dificuldades em alcançar a posição que ele tinha” (p. 153).

A taxa de desemprego apresentou pequena elevação em maio de 2010 para 7,5% em relação a abril do mesmo ano, Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), como citado por Tozzi, Ohl e Avediani (2010). Para o IBGE, a taxa de maio reflete o aumento da procura por trabalho, já que o número de

desocupados (sem emprego e à procura de uma vaga) subiu 3,2% em relação a abril.

Procurar emprego é um trabalho que exige muita iniciativa e persistência, mas também pode ser uma atividade que provoque *stress*. São três os recursos que facilitam o esforço para enfrentar o *stress*: traços pessoais, apoio social e atributos físicos. No aspecto pessoal, a auto-eficácia, a auto-estima, o otimismo e a percepção de controle são bastante úteis, bem como as próprias habilidades sociais. Já os recursos sociais incluem a família, os amigos, o trabalho e os sistemas oficiais de ajuda. Por fim, os recursos físicos incluem boa saúde, energia física adequada, alojamento funcional e um mínimo de estabilidade financeira (Rice, 2008).

Em situação de desemprego, o indivíduo pode ter pensamentos antecipatórios de preocupação e exigências excessivas, o que prejudica a busca de recolocação e apresentação pessoal. O desempregado pode assumir alguns rótulos (folgado, incompetente, desatualizado, coitado) e isso pode gerar considerável grau de sofrimento. Nesta situação, é preciso vivenciar a perda de papel e reorganizar a identidade na busca de outra colocação profissional.

É importante que as pessoas busquem perceber de forma positiva os momentos de pressão para assegurar equilíbrio entre as pressões organizacionais internas e externas. Programas de capacitação e desenvolvimento podem ajudar no alcance deste funcionamento, já que é possível promover condições para que as pessoas construam comportamentos mais resilientes (Bedani, 2009).

Verifica-se, então, a existência de algumas competências diferenciais entre as pessoas. Muito se tem discutido sobre o que são competências, quais são as mais importantes ou necessárias para um determinado trabalho, cargo ou tarefa (Pierry, 2006). Para Dutra (2001), competência é uma característica da personalidade do indivíduo que o torna competente ou competitivo dentro de seu espaço de responsabilidade (como citado por Soares, 2007).

Os executivos vivem em estado de permanente tensão e têm dificuldade para relaxar, para equilibrar tempos de trabalho e não-trabalho, mesmo quando podem fazê-lo (Couto, 1987). Eles percorrem um caminho cheio de pressões que criam *stress* quase que diariamente e, se este for excessivo e crônico, pode gerar problemas de saúde que, por sua vez, podem prejudicar sua carreira (Lipp, 1996).

O perfil profissional que se espera no trabalho mudou (Milaré, 2008). Para este novo perfil dos trabalhadores, Malschitzky (2004) ressalta as exigências relacionais do ambiente de trabalho, evidenciando a manutenção das competências atualizadas

e a busca constante do desenvolvimento de novas habilidades, com o objetivo de adaptar-se facilmente às mudanças.

Além da adaptação, outra característica bastante estudada no mundo dos negócios é a liderança. Mundin e Wechsler (2007) destacam a Teoria dos Traços de Stogdill, segundo a qual a característica de liderança poderia ser diferenciada por meio de traços físicos e cognitivos de personalidade. Estes traços são: direção, motivação, honestidade, integridade, autoconfiança, habilidade cognitiva e conhecimento dos negócios, o empenho, a autoconfiança do líder para tomar decisões, a superação de obstáculos, a inspiração e a segurança nas ações. A competência interpessoal é um processo de qualificação profissional para funções de liderança (Sadir, 2010).

A inspiração de confiança aos funcionários por meio do desenvolvimento das competências individuais e do envolvimento mútuo entre a equipe é essencial (Martins, 2009). Também é importante ter: ousadia para lidar com riscos, habilidade de empreendimento, capacidade de mobilização, de estimular as habilidades dos subordinados e reconhecer seus êxitos, ser comunicativo, criativo, inovador, romper paradigmas, estimular a participação e desenvolvimento de seus funcionários.

Para Santos e Castro (2008), as dimensões da liderança são: iniciativa, investigação, posicionamento, solução de conflitos, tomada de decisão e crítica.

Assim, percebe-se que as organizações esperam que seus executivos saibam lidar com conflitos, não percam a calma diante de crises, entendam o sentimento das pessoas ao seu redor e saibam administrar sua ansiedade e angústia (Moscovici, 1997). A capacidade de liderança está relacionada com cultura e estratégias, precisando ser definida de forma contextualizada.

A hierarquia organizacional é composta pela alta administração, média gerência e supervisão de primeira linha (Villas Boas, 1995). Os integrantes da alta administração são chamados de “executivos” de modo geral, sendo que o executivo principal é o presidente ou diretor geral e os executivos imediatos são os diretores e assessores principais (Schette, 1999). O estilo de liderança dos executivos caminha “em favor da busca por uma autoridade com responsabilidade, frente à qual o trabalhador tenha sua participação respeitada nos processos organizacionais, sintasse reconhecido e lute por melhor qualidade de vida no trabalho” (p. 38, Schette, 1999).

De acordo com o Dicionário de Negócios (Lacombe, 2009), executivo é o titular de uma posição, em nível elevado, com autoridade de funcionamento em uma

organização. Na prática, percebe-se que não existe uma definição clara sobre em que momento começa a atividade de um profissional executivo, pois varia de empresa para empresa, de pessoa para pessoa, enfim, de situação para situação. Contudo, nota-se que características como responsabilidade, supervisão, tomada de decisões e liderança fazem parte das definições do papel de um executivo.

Um dos principais fatores de motivação dos executivos nas organizações modernas é o sucesso e o reconhecimento deste por parte de outras pessoas (Siqueira, 2009). Muitas vezes, para estes profissionais não importa o esforço a ser empreendido para alcançar o sucesso. Em curto prazo, os prejuízos deste esforço podem não ser dimensionados, já que as empresas reforçam o indivíduo, proporcionando uma identidade social privilegiada, um lugar em que ele se orgulhe de pertencer e *status* (Freitas, 2000). Isso significa que para manter a alta intensidade de esforço e dedicação, a empresa oferece a possibilidade que ele seja percebido pela sociedade como um homem bem-sucedido e admirado.

França (2009) mostrou que os 'top' executivos (conceito definido por ela para diferenciar e enfatizar esta categoria profissional) apresentavam as seguintes características: extraordinário envolvimento e nível de satisfação com o trabalho e maior responsabilidade em face às organizações que representam. Muitas vezes, por este motivo, estes profissionais acreditam que num momento de crise, eles também devem demonstrar autoconfiança aos subordinados para transmitir tranquilidade e não afetar seu desempenho. Com isso, imagina-se o quanto eles podem ter aprendido a controlar suas emoções.

Luthar, em 1996, pesquisou duzentos e noventa executivos e encontrou o seguinte resultado: "líderes democráticos foram avaliados com performance e habilidades gerenciais superiores em relação aos autocráticos" (p. 38, Schette, 1999). Na pesquisa de Meglino, Ravlin e Adkins (1991), foi encontrado que indivíduos que encontram em seus líderes valores semelhantes aos seus, tendem a aceitar melhor a convivência com este líder, mudando os comportamentos com mais facilidade quando isso se faz necessário (como citado por Schette, 1999).

Percebe-se que alguns fatores podem ser determinantes para o reconhecimento do executivo: "dedicação ao trabalho, experiência, arrojo, competência, visão de longo prazo, criatividade, capacidade de negociação, obtenção de resultados e liderança" (p. 111, Siqueira, 2009). O executivo deve compreender o ambiente em que vive, ser flexível, ter capacidade de iniciativa, saber motivar os funcionários, ser orientado para resultados, ser carismático,

cooperativo, ético e estar preocupado com o desenvolvimento de suas equipes. Para este autor, o executivo também deve ser sedutor, sabendo compreender os desejos e necessidades das pessoas que estão a sua volta, ter coragem, competitividade e determinação para fazer a diferença no mercado de trabalho.

As características desejadas pelas empresas do executivo são: espírito empreendedor, agilidade nas decisões, autoconfiança, senso de estratégia, capacidade de delegar autonomia. Não é fácil encontrar este profissional, que provavelmente se preocupa mais com a empresa do que consigo: “as horas de trabalho devem ser aumentadas significativamente, fazendo o máximo o mais rápido possível” (p. 145, Siqueira, 2009).

Outro fator que ajuda a entender as atividades dos executivos é a carga horária: é comum que ela ultrapasse 50 horas semanais de trabalho (França, 2009), o que pode ser estendido nos finais de semana (com estudos, leituras de documentos da empresa ou resposta aos emails), já que muitos não conseguem afastar os pensamentos da instituição. Isso pode limitar o desenvolvimento de outras atividades e interesses, como lazer, cultura, educação e relacionamentos familiares. Para Cruz e Vieira (2009), o trabalho é percebido como mais honroso quanto mais complexa é a tarefa: é mais admirado pelos outros se exige maior conhecimento, estudo, responsabilidade e risco por parte do trabalhador. E, algumas vezes, esta relação está associada a uma mais alta remuneração, um dos objetivos a ser alcançado pelos executivos.

Em 1998, Cuschnir realizou um estudo que teve como conclusão a idéia de que os executivos são como super-homens: devem ser fortes, brilhantes, seguros. Porém, sem ter espaço para suas expressões emocionais, o *stress* pode ocorrer, bem como a queda de produtividade e da qualidade das relações interpessoais (como citado por Schette, 1999).

Apesar disso, Tanure, Neto e Andrade (2007) realizaram uma pesquisa com 263 funcionários de alta direção de empresas e mais de 965 executivos e encontraram como resultado a afirmação de que a felicidade não está diretamente associada à conquista profissional.

O que se pode concluir é que as organizações estão passando por importantes processos de transformações (Neri, 2005), pois estão obrigadas a competir e sobreviver num mercado dinâmico, globalizado e exigente (Milaré, 2008). Com isso, as consultorias em recursos humanos estão buscando profissionais positivos, focados, flexíveis, organizados e pro-ativos para ocuparem as posições

estratégicas nas organizações. Estas são palavras bastante utilizadas no mundo do trabalho hoje, mas pouco vivenciadas, ou vivenciadas com dificuldade, por causa das crises, mudanças e/ou dificuldades pessoais. Quem possui facilidade e disposição para enfrentar os desafios e as incertezas organizacionais e pessoais, além de comprometimento com as metas e resultados, terá mais espaço nas empresas. Cabe aos desempregados ficarem atentos às interpretações que têm da situação em que se encontram para participarem de forma mais eficiente nos processos seletivos.

O afastamento do trabalho costuma gerar dois diferentes sentimentos: crise, liberdade. Liberdade porque o indivíduo pode buscar outras opções mais desejáveis de emprego, de uso do tempo, de concretização de planos, possibilidade de ser mais feliz. Crise porque é difícil estar inativo, sem ter certeza do futuro, com sentimentos de vazio, solidão e, quem sabe “vagabundagem” por estar sem trabalho (Soares & Costa, 2011).

A busca por uma nova oportunidade no mercado de trabalho é uma tarefa muito importante, na qual o profissional pode se dedicar a se conhecer profundamente, reavaliando objetivos, interesses e valores, o que pode favorecer a maior satisfação na vida pessoal e profissional. Os especialistas em seleção de executivos afirmam que poucos executivos ficam a vontade para falar sobre si ou sobre experiências adquiridas em situações delicadas (Bedani, 2009). Não existe um manual do que é certo ou errado, mas, percebe-se que a pessoa que repensa suas ações e se responsabiliza pelo enfrentamento do *stress* têm mais chances de passar pela situação de desemprego com bem-estar.

Sadir (2010) menciona em sua tese de doutorado que outras habilidades estão sendo diferenciais, como automotivação, assumir risco, lidar com pessoas, resolver conflitos, ser tolerantes à frustração e terem clareza de seu papel dentro da organização (Chiavenato, 1997).

As entrevistas de emprego estão cada vez mais complexas, nas quais as comprovações de competências técnicas e de realizações deixaram de ser o foco. Feijó (2009) afirma que um estudo da consultoria em recursos humanos Korn/Ferry – especializada em recrutar diretores e presidentes no mundo inteiro – concluiu que as entrevistas de trabalho se tornaram avaliações comportamentais. Os profissionais precisam ter maior habilidade e agilidade de adaptação para conviver com as incertezas da rotina das empresas (Bedani, 2009).

Neste mundo competitivo atual, no qual a pressa, a pressão, as exigências para ser bem-sucedido e apresentar novos diferenciais constantemente, a qualidade de vida certamente será afetada (Sadir, 2010). No mundo dos negócios, as empresas têm optado por um executivo de perfil mais agressivo, com força e flexibilidade no trabalho, cuja idade limite é, aproximadamente, os 40 anos (Siqueira, 2009). O autor afirma que o executivo mais velho não tem o perfil do executivo dos tempos atuais, contudo, na procura por executivos mais jovens, “as empresas acabam perdendo a experiência e a sabedoria dos mais velhos” (p. 147, Siqueira, 2009).

O estudo de Abdo, que é médica psiquiatra e professora da Faculdade de Medicina da USP, exhibe um banco de dados com informações da saúde geral, sexual e urológica da população brasileira acima de 40 anos, além de seus hábitos, qualidade de vida e suas preferências. A autora também demonstra que ao longo do século XX e início do século XXI a expectativa de vida aumentou no Brasil. Estas informações podem ser conferidas na Tabela 1:

Tabela 1 - Evolução da expectativa de vida

Época	Expectativa de vida (em anos)
Início século XX	33,7
1950	43,2
1960	55,9
1980	65,6
2000	70,4
2005	71,9

Nota. Fonte: Abdo, C. (2009) *Estudo Populacional do Envelhecimento no Brasil: resultados masculinos*. São Paulo: Segmento Farma.

Pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), divulgada em 17 de Setembro de 2010, mostra que é esperado que um brasileiro viva pelo menos 73,1 anos. A Revista Isto É, de setembro de 2011 divulgou a expectativa de vida de 73,3 anos! A pesquisa mostra que o aumento da esperança de vida ao nascer e a queda da fecundidade no país têm feito subir o número de idosos, que passou entre 1999 e 2009 de 6,4 milhões para 9,7 milhões. Em termos percentuais, a proporção de idosos na população subiu de 3,9% para 5,1%. O IBGE destaca que, apesar de estar aumentando, a taxa de expectativa de vida ao nascer no Brasil ainda é menor que taxa da América do Norte que é 79,7 anos e só fica à frente da

Ásia (69,6 anos) e da África (55 anos). É importante lembrar que a expectativa de vida aumentou no mundo inteiro: “Em 2002, o número estimado de pessoas com mais de 60 anos era de 600 milhões. Em 2050, esta população chegará a dois bilhões” (p. 19, França, 2009).

No livro de Carmita Abdo (2009) – *Estudo populacional do envelhecimento no Brasil (EPE): resultados masculinos* – foi visto que algumas condutas adiam o envelhecimento e mantêm a qualidade de vida, tais como: controle da alimentação, controle do consumo excessivo de bebidas alcoólicas, combate ao sedentarismo, tabagismo e *stress* e busca de diagnóstico precoce (investigação periódica de doenças). O estilo de vida é outro fator que influencia o nível de *stress* e habilidades sociais dos indivíduos, já que muitos comportamentos como exercício físico, relaxamento, alimentação e estabilidade emocional podem reduzir ou aumentar o *stress* e/ou favorecer o desenvolvimento e treino ou não de algumas habilidades sociais. Isto está associado ao desemprego porque, em um mundo competitivo, capacidade teórica, técnica, comportamental, relacional são analisadas e comparadas.

A pesquisa feita por Abdo (2009) identificou o estilo de vida predominante dos participantes, conforme descrito na Tabela 2.

Tabela 2 - Estilo de vida da população estudada por Abdo

Porcentagem	Estilo de vida
50,30%	Sobrepeso
36,40%	Vida sedentária
25,70%	Excedem na alimentação
24,60%	Vida atribulada e estressante
13,10%	Hábito de fumar

Nota. Fonte: Abdo, C. (2009) *Estudo Populacional do Envelhecimento no Brasil: resultados masculinos*. São Paulo: Segmento Farma.

Outra informação importante é que a busca de saúde mental não é o foco de prevenção e tratamento das pessoas do sexo masculino. Na Tabela 3 podem-se visualizar as especialidades médicas mais procuradas em um ano pelos participantes da pesquisa coordenada por Abdo (2009), permitindo a verificação de que apenas 2,4% dos respondentes admitiram ter feito uso dos serviços de psiquiatria.

Tabela 3 - Especialidades médicas mais procuradas pelos participantes estudados por Abdo

Especialidade médica	Porcentagem
Cardiologia	21,10%
Urologia	19,10%
Clínico geral	17,90%
Oftalmologia	15,10%
Ortopedista	6,80%
Psiquiatra	2,40%

Nota. Fonte: Abdo, C. (2009) *Estudo Populacional do Envelhecimento no Brasil: resultados masculinos*. São Paulo: Segmento Farma.

Nota-se assim o quanto o contexto do trabalho e saúde (mental e física) pode ser relacionado e desenvolvido com o intuito de minimizar desequilíbrios causados pelas mudanças aceleradas da sociedade moderna, também chamada de “pós-industrial” e “informacional” (Lima, 2009). E é nesta sociedade que as relações profissionais, emprego e desemprego podem ser analisados de forma responsável, considerando o papel dos empregadores e dos funcionários.

Stress

O *stress* tem se tornado um problema de saúde muito comum na vida moderna (Sadir, 2010). O *stress* da vida contemporânea está associado a uma tendência na sociedade: a obsessão pelo tempo, isto é, a sensação de urgência do tempo. Usualmente, no mundo capitalista, as coisas que têm valor são mensuradas pelo dinheiro, poder e posição social, tudo o que requer uma grande produtividade para ser alcançado, e “ser produtivo frequentemente significa trabalhar duro e durante muitas horas” (p. 317, Rice, 2008).

O *stress* também pode ser compreendido como um estado de alerta do organismo diante de situações em que não se consegue, com tanta facilidade, uma readaptação, podendo apresentar insegurança, medo e/ou ameaça, mantendo o organismo em tensão e sofrimento até este retornar a sua homeostase natural (Nunes, 2003).

A palavra *stress*, de origem latina, vem do verbo "*stringo*" e, até meados do século XVII, tinha o significado de aflição, opressão, angústia, injustiça e adversidade (Lipp, 2003). Com o passar do tempo, este termo foi se modificando. O médico William Osler, em 1910 referiu-se pela primeira vez ao termo *stress* como trabalho excessivo e à palavra *strain* (reação do organismo ao *stress*) como preocupação (Lipp, 2003). O termo *stress* foi mencionado na área da saúde em 1926, por Hans Selye, um estudante de medicina que analisou respostas normais e patológicas dos pacientes atendidos nos ambulatórios. Durante a sua graduação, notou que diferentes pacientes apresentavam reações semelhantes em situações que relataram sentir angústia e tristeza. Após realizar muitos estudos experimentais, denominou de "Síndrome Geral de Adaptação" a somatória das reações corporais resultantes da exposição às fontes de *stress* (Lipp, 2003). Esta síndrome inclui diferentes reações frente a situações aversivas, que tentam fazer com que a pessoa busque lutar contra os agentes estressores ou fugir deles, designando o que o fisiologista Walter Cannon definiu como resposta de “luta ou fuga” da pessoa em relação à situação avaliada como estressora, também no século XX.

Outro conceito importante no entendimento do *stress* é o de “homeostase”, definido por Cannon em 1939, que significa o equilíbrio do organismo em toda sua complexidade psicofísica. O *stress* passou a ser compreendido como a quebra deste equilíbrio.

Percebe-se que as várias definições do termo *stress* encontradas na literatura apontam para a necessidade do corpo se adaptar a certas situações de tensão, envolvendo alterações psicofisiológicas.

O *stress* promove um desgaste geral do organismo, causado pelas alterações psicofisiológicas que ocorrem nos momentos em que a pessoa se vê forçada a enfrentar uma situação estressante. Qualquer situação de tensão aguda ou crônica que produz mudança no comportamento físico e emocional do indivíduo, que inclui uma resposta de adaptação psicofisiológica - negativa ou positiva para o organismo - está relacionada ao *stress* (Silva & Martinez, 2005). Essa reação de *stress* também está inserida na Classificação Internacional das Doenças (CID – 10, 1997). O CID – 10 inclui o *stress* na categoria F-43: reações ao *stress* e transtornos de adaptação.

Lipp (2003) define que o *stress* é a reação do organismo, com componentes físicos e/ou psicológicos, que ocorre quando a pessoa se confronta com uma situação que, de um modo ou de outro, a irrita, amedronta, excita, confunde, ou mesmo que a faça imensamente feliz. Verifica-se que não somente as situações consideradas ruins desencadeiam as reações de *stress*.

No caso dos executivos, enfatiza-se a necessidade de boa capacidade de adaptação, pois o trabalho deles, além de excessiva carga de trabalho, inclui mudanças que parecem ser intermináveis, por causa dos processos de reestruturação, fusões e aquisições cada vez mais freqüentes (Mota, Tanure & Neto, 2008).

Ellis, psicólogo norte-americano e um dos proponentes da terapia cognitivo-comportamental, em seus estudos percebeu que não é a situação em si a fonte de todo o *stress*, mas a forma com que esta é avaliada pelo indivíduo por meio das suas interpretações. Ainda de acordo com os princípios desta abordagem, “muitas pessoas se auto-estressam devido às suas crenças, idéias irracionais, maneira de ser” (p. 14, Baechtold 2002).

Os estressores são situações que requerem adaptações maiores e sobrecarregam os seres humanos. Então, a perda de emprego é uma mudança significativa no ambiente do indivíduo e a procura de emprego torna-se uma atividade estressante para a maioria das pessoas. Situações de pressão como essas trazem mais demandas aos sistemas fisiológico e psicológico (Holmes, 1997).

As reações do *stress* podem ser manifestadas no nível físico e/ou psicológico. De acordo com Lipp (2007), as manifestações físicas podem ser identificadas pelo aumento da sudorese, hiperacidez estomacal, tensão muscular, taquicardia,

hipertensão arterial, bruxismo e náuseas. Como possíveis efeitos psicológicos estão as dúvidas quanto a si próprio, dificuldade de concentração, ansiedade, cansaço mental, tensão, angústia, insônia, dificuldades interpessoais, preocupação excessiva, incapacidade em relaxar e hipersensibilidade emotiva (Lipp, 2003). Esta separação entre sintomas físicos e psicológicos se faz necessária porque há pessoas que, quando estão diante de uma situação estressante, desenvolvem ansiedade intensa, enquanto outras têm como principal sintoma desenvolvido a gastrite.

Selye, em 1956, definiu três fases de desenvolvimento do *stress*: Alerta, Resistência e Exaustão. Lipp (2003) identificou uma quarta fase intermediária, denominada de Quase-exaustão, estando esta entre a fase de resistência e da exaustão. Cada uma destas etapas diferencia-se de acordo com o tempo de contato entre o agente estressor e a pessoa, e com o grau de intensidade deste agente estressor, o que varia de pessoa para pessoa. Dependendo da fase de desenvolvimento do *stress* em que a pessoa se encontra, Lipp (2003) afirma que doenças podem ser desencadeadas ou potencializadas, tais como gastrite, úlcera, hipertensão arterial, herpes simples e dermatites. Quando o organismo consegue se adaptar e resistir ao estressor, o processo de *stress* é interrompido e não provoca prejuízos significativos. No entanto, se isso não ocorre, ele avança para fases mais severas, como se pode visualizar na seqüência:

Fase de Alerta: é a primeira fase do *stress*. O organismo se prepara para enfrentar ou fugir da situação-problema, logo que ocorre a primeira exposição ao agente estressor. Esta atividade de luta ou fuga faz com que o corpo reaja à situação, buscando o seu reequilíbrio (Lipp, 2003). Esta fase, como o nome já diz, dá um sinal de alerta de que alguma coisa pode estar interferindo no equilíbrio. Mas, se o agente estressor se afasta, a homeostase volta ao normal e o organismo readapta-se ao seu funcionamento.

Quando o indivíduo se vê ameaçado diante de uma situação que exige uma resposta imediata ou mudança, o hipotálamo é ativado e estimula uma cadeia de processos neurais e bioquímicos que alteram o funcionamento de quase todas as partes do corpo. Ele ativa também o sistema nervoso autônomo, que é responsável pela mobilização do organismo para enfrentar a tensão ocasionada pela situação estressora (Baechtold, 2002). Por sua vez, o sistema nervoso autônomo ativa a glândula pituitária, que libera o hormônio adrenocorticotrófico na corrente sanguínea

que, entrando em contato com a glândula supra-renal, libera adrenalina que estimula o corpo e o mobiliza para uma maior produtividade, motivação e energia.

Além de toda esta modificação outras alterações surgem em decorrência do surgimento do agente estressor, tais como taquicardia, respiração acelerada e profunda, sensação de boca seca, sudorese, tensão muscular, dilatação das pupilas. Assim, verifica-se que quando o organismo é exposto a uma situação produtora de tensão, ele se prepara para a ação, por meio da mobilização de alterações bioquímicas, facilitando as reações de luta e fuga (Baechtold, 2002).

Esta estimulação, se bem aproveitada, pode ser avaliada como um *stress* positivo ou ideal para a pessoa. Isso ocorre porque, quando usado como meio de produtividade, o *stress* pode auxiliar no desenvolvimento profissional e pessoal. Porém, no momento em que ele se torna excessivo e a situação foge ao controle do indivíduo, torna-se impossível lidar com o problema ou fugir dele e o organismo passa para a segunda fase de *stress*, a de resistência.

Fase de Resistência: é a fase em que a pessoa fica por um longo período de tempo exposta a um agente estressor, tentando resistir ao que está acontecendo, sair da situação ou evitá-la. Nesta fase, segundo Lipp (2003), o desgaste físico generalizado sem causa aparente e a dificuldade com a memória aparecem de forma acentuada, representando que a pessoa chegou ao seu limite para lidar com a situação presente. O organismo torna-se mais enfraquecido e vulnerável a infecções e doenças.

Nesta fase, o indivíduo utiliza energia adaptativa para se reequilibrar. Quando consegue, os sinais fisiológicos iniciais desaparecem e o indivíduo sente que melhorou. Então, se esta pessoa conseguir lidar com o problema de forma mais adequada, o processo de *stress* se desfaz e ela retoma seu equilíbrio sem maiores seqüelas. Caso contrário, seu organismo pode atingir a próxima fase de *stress*.

Fase de Quase-Exaustão: é a terceira fase do processo de desenvolvimento das reações do *stress*. O organismo está enfraquecido e não consegue se adaptar ou resistir ao estressor. A pessoa não consegue mais adaptar-se ou resistir a uma determinada situação que lhe traga um mal estar e um desgaste físico e psicológico constante, gerando doenças ainda não tão graves, tais como herpes simples, psoríase e picos de hipertensão nos indivíduos geneticamente predispostos (Lipp, 2000). Se não for acompanhado e trabalhado, provavelmente esta pessoa será alvo

de doenças graves e de um enfraquecimento geral, fazendo com que a reação do organismo progrida para a fase de exaustão.

Fase de Exaustão: é a última fase do *stress*. Houve uma exposição prolongada da pessoa a uma situação considerada estressante, gerando um cansaço e desgaste físico e emocional, dando espaço para doenças graves. As doenças aparecem com muita frequência tanto em nível psicológico, em forma de depressão, ansiedade aguda, incapacidade de tomar decisões, vontade de fugir de tudo, como também em nível físico: hipertensão arterial essencial, úlcera gástrica, psoríase e outras. Dependendo da gravidade e da falta de acompanhamento médico e psicológico, esta fase pode levar a pessoa à morte, devido ao enfraquecimento do organismo. Nesta fase, há comprometimento social, profissional e pessoal. Dificilmente a pessoa consegue sair desta fase sozinha, necessitando de ajuda de médicos e/ou psicólogo.

É importante ressaltar que o *stress* não é o elemento patogênico das doenças: ele conduz a um enfraquecimento somático e psicológico de tal modo que aquelas patologias programadas geneticamente se manifestam devido ao estado de exaustão presente (Lipp & Malagris, 1995).

Segundo especialistas, não é sempre fácil identificar precisamente o que provoca *stress*. O ser humano aprende a valorizar certos eventos e desprezar outros, da mesma forma que aprende a ter expectativas em relação ao futuro e desenvolver uma imagem de mundo presumida (Lipp, Malagris & Novais, 2007). Contudo, muitas vezes a atualização da visão de mundo não é feita de forma positiva frente às experiências que se tem, funcionando como um estímulo estressor a medida que se constitui como uma interpretação pessoal desestabilizadora.

Na década de 80, lutava-se contra o *stress* como se ele fosse um inimigo a ser combatido. Já nos anos 1990, foi acrescentada a visão de que o *stress* pode ser um aliado, desde que se aprenda a manejá-lo ou enfrentá-lo. Agora, o desafio tem sido administrar o *stress* (Lipp, 2003).

Já foi visto que as pessoas podem reagir de diferentes maneiras à perda do emprego, à morte de um parente ou à oportunidade de dar uma palestra. O *stress* pode encorajar as pessoas a darem o melhor de si no que fazem: uma competição de atletismo, uma reunião de negócios ou uma prova de matemática. O problema ocorre quando o *stress* torna-se excessivo, intenso, prolongado ou mal-

administrado: se a produção de cortisol for prolongada, como geralmente acontece em situações estressantes, ela pode debilitar o sistema imunológico. Essa queda do sistema imunológico torna o indivíduo mais vulnerável às doenças geneticamente programadas ou oportunistas, como úlcera, hipertensão e até mesmo câncer (Lipp, 2009).

O *stress* pode se originar de fontes externas ou internas (Lipp, 1986). Para Lipp, Malagris e Novais (2007), as fontes internas capazes de atuar como geradores contínuos de estados tensionais são: ansiedade, pessimismo, pensamentos disfuncionais, padrão de comportamentos que incluem competição, hostilidade, pressa, medo e/ou solidão. Já as fontes externas podem ser caracterizadas pelas condições ambientais e sociais e/ou ocupação profissional exercida.

O *stress* em adultos é mais comum, tanto por fontes externas ou internas, sendo que as atividades profissionais compõem um dos principais motivos de desenvolvimento dele, seja por causa das responsabilidades excessivas, tempos curtos para execução de tarefas exigidas, dificuldade de relacionamento, cobranças ou pelo medo de perder o emprego (Lipp, Malagris & Novais, 2007). Um dos principais estressores é a ocupação, mas deve-se lembrar também da responsabilidade financeira, mudanças de papéis, entre outros fatores que se associam ao *stress* (Lipp, Malagris & Novais, 2007). Contudo, é importante confrontar o mito de que “trabalhar muito é o que leva ao *stress*”. No momento em que o indivíduo conhece seus limites e não fica refém de um único jeito de interpretar ou reagir frente às adversidades, o *stress* pode ser contornado e a saúde preservada (Lipp, 1986).

De acordo as pesquisas estudadas por Benzoni (2008), as profissões que são mais estressantes são as de funcionários de hospital (86,25%), seguida de jornalistas na capital (75%), executivos (65%) e médicos (65%). Em relação à área de trabalho mais estressante, encontrou-se que os funcionários da área comercial apresentam o maior nível de *stress* (44%) e os da área contábil um pouco mais baixo (31,4%). Assim, para o autor, é correto afirmar que as profissões mais estáveis e padronizadas podem apresentar menor nível de *stress*, enquanto que as profissões mais instáveis, como jornalistas e comerciários, apresentam maior prevalência de *stress*.

Existe um padrão de comportamento caracterizado por um conjunto de ações e emoções como: ambição, agressividade, competitividade, impaciência, irritabilidade, tensão muscular, estado de alerta, fala rápida e enfática e um ritmo de

atividade acelerado. A pessoa que possui este estilo sempre está envolvida em lutar para alcançar metas, esforça-se para se superar constantemente e sente culpa nos momentos em que está parada (Lipp, 2010). O nome deste padrão de comportamento é Padrão Tipo A e pode estar relacionado a raiva, hostilidade e também a cardiopatias (Rebollo e Boomsma, 2006 como citado por Lipp, 2010). É de extrema importância ter este conhecimento e saber fazer a avaliação correta, pois desta forma, o controle desta tendência de comportamento ou o desenvolvimento de outras habilidades podem ser alcançados. Friedman e Rosenman (1976) alertam que as pessoas do “Tipo A”, como também são chamadas, não percebem a própria inquietação, da instabilidade hostil que por vezes apresentam, e do senso exagerado de urgência do tempo.

A cultura, de certa forma, parece valorizar quem funciona de acordo com o Padrão Tipo A, pois quem possui esta tendência tende a se dedicar ao máximo em tudo o que faz, destacando-se inúmeras vezes em diversas situações. A cobrança cada vez maior por resultados no ambiente de trabalho, o desenvolvimento tecnológico, que contribui para aumentar o tempo disponível para o trabalho com o fácil acesso à internet, e-mail, celulares, são situações atuais do ambiente organizacional que ajudam a aumentar os sintomas e *stress*. Este ambiente de negócios é extremamente propício para o executivo que apresenta comportamento Tipo A (Mota, Tanure & Neto, 2008).

Contudo, pessoas com este funcionamento podem ser reféns de uma crença irracional de que, para serem aceitos e amados, necessitam ter admiração das pessoas importantes em sua vida, demonstrando sempre que são capazes, que são absolutamente competentes o tempo todo. Para tanto, esforçam-se com muito vigor e muitas vezes exageram na sua dedicação ao sucesso (Lipp, 2010). A situação de desemprego pode colocar à prova esta crença e a estabilidade emocional do sujeito.

Quando acontece perda do emprego, cabe ao sujeito buscar a melhor maneira de administrar este luto. Geralmente este processo inclui: choque, negação, negociação, culpa, raiva, depressão, aceitação e epílogo (Lipp, Malagris & Novais, 2007). Em seguida, vêm as etapas da recuperação, sendo composta por: aceitar a perda, reconhecer as sensações emocionais e físicas do luto, se adaptar a viver sem este emprego e continuar com a vida, refazendo seus projetos de vida de forma funcional.

Nos momentos de mudança, é comum surgir ansiedade, que é uma emoção que traz sensação de desconforto e se manifesta por sintomas fisiológicos,

cognitivos e comportamentais, ao mesmo tempo em que é necessária para tornar o ser humano alerta em situações de risco. Assim, é até esperado sentir ansiedade diante de uma entrevista de emprego, sem que isto seja uma fonte de *stress*.

Além da ansiedade e do excesso de responsabilidade, outras emoções estão associadas ao *stress*, tais como raiva, frustração, medo, pressa, melancolia, tristeza, euforia, ciúme, inveja, sentimento de menos-valia, sentimento de perda, vivência de situações traumáticas e mágoa (Lipp, 2009). Para a autora, as emoções experimentadas indicam a identidade do indivíduo, incluindo o nível e a qualidade da tolerância para determinadas situações.

Com base na literatura pesquisada, percebe-se que a forma com que são avaliadas as situações diárias pode ou não desencadear *stress*. Quando o *stress* já está presente, é necessário que se busque saber como administrá-lo. Neste momento, é importante o cuidado com a saúde, descanso adequado, técnicas de relaxamento, dieta e exercícios físicos.

O *stress* produzido pelas mudanças vivenciadas ou o auto-produzido podem tornar a vida um tanto quanto difícil e sofrida. Mas, para Lipp (2007), a interpretação dos acontecimentos com leveza, criatividade, alegria e prazer, facilita se viver de forma mais saudável e feliz.

Pesquisas revelam que a “abertura e tolerância a mudanças, tendência de estar sempre muito envolvido com o que faz e um sentimento quanto a ter controle sobre os acontecimentos da vida” são características que as pessoas mais resistentes ao *stress* têm (p. 43, Lipp, 1986). É importante ressaltar que não existe invulnerabilidade ao *stress*, porém, existe resiliência ou resistência.

De acordo com Lipp (2009), chama-se resiliência a capacidade do indivíduo de vencer e/ou se fortalecer nas adversidades, o que envolve características biológicas, psicológicas, sociológicas e teológicas. Para exemplificar esta possibilidade, menciona-se a frase de Saramago, escritor português e Nobel de literatura, em relação ao momento em que viveu o desemprego: “Ser demitido foi a maior sorte da minha vida. Foi o início da minha vida como escritor”.

Habilidades Sociais

Além das fontes estressoras externas (desemprego, competição, pressão, etc.), existem as fontes estressoras internas de ordem cognitiva e comportamental. Grande parte dos transtornos psicológicos ou psiquiátricos tem um importante componente na dificuldade de comunicação e nas relações interpessoais. Em alguns casos, estas dificuldades formam o núcleo central do transtorno (Caballo & Irurtia, 2004). Contudo, muitas vezes, a saúde emocional, enquanto bem-estar psicológico e relacional, não é priorizada quando se busca prevenção e/ou tratamento.

Para Tozzi, Ohl e Avediani (2010), uma competência de executivos muito valorizada pelas empresas é a capacidade de se relacionar com outras áreas da empresa, com clientes e fornecedores. Portanto, destacam-se as pessoas que têm esta competência e sabem fazer bom uso dela, transformando-a em resultado.

O uso do termo “habilidades sociais” iniciou-se na década de 60, com Argyle (1994) e pesquisadores associados (como citado por Sadir, 2010). Este termo se refere aos comportamentos que são utilizados para o indivíduo lidar de maneira funcional com as demandas das situações interpessoais (Sadir, 2010).

De acordo com Caballo (2003), o estudo sobre habilidades sociais tem três autores como fontes principais:

- 1) Salter, com seu trabalho *Conditioned reflex therapy*, influenciado por Pavlov sobre a atividade nervosa superior (1949);
- 2) Wolpe, primeiro autor a empregar o termo “assertivo” (1958) e a se dedicar a elaboração do treinamento de assertividade nos anos 70;
- 3) Alberti e Emmons, com o livro *Your perfect right*, o primeiro dedicado exclusivamente ao tema da *assertividade* (1978).

Ainda que nos anos 70 e 80 diversas perspectivas tenham sido utilizadas para construir um modelo das habilidades sociais, outros dois autores representativos são McFall (1982) e Trower (1982). Isso porque ambos estabeleceram um marco fundamentalmente cognitivo para as habilidades sociais (A. Del Prette & Z. Del Prette, 2009).

Qualidade de vida e habilidades sociais têm sido associadas, pois por meio destas habilidades o indivíduo pode desenvolver relações interpessoais mais gratificantes, maior realização pessoal, sucesso profissional, melhor saúde física e mental (Grün, 2008). Possuir habilidades sociais é decisivo para o sucesso das organizações e para a qualidade de vida das pessoas (Silva, 2004).

A qualidade das relações interpessoais é fundamental para os processos atuais de trabalho, pois são valorizadas as competências técnicas e sociais nas interações profissionais (Sadir, 2010).

As sociedades complexas da atualidade, derivadas de uma economia cada vez mais globalizada e tecnológica, estão gerando um impacto “que atinge todos os setores das organizações sociais e também a subjetividade e as relações interpessoais” (p. 11, A. Del Prette & Z. Del Prette, 1999).

A pessoa estressada torna-se menos propensa a atividades sociais e quando participa de algum evento, tende a se sentir irritada ou apática, o que demonstra a importância do manejo do *stress* como uma atitude de melhora na qualidade de vida do indivíduo e das pessoas com as quais interage (Benzoni, 2008).

Como não há uma maneira correta e absoluta de se comportar, Caballo (2003) afirma que não há um critério universal de habilidade social. O que existe é uma série de enfoques diferentes que podem variar de indivíduo para indivíduo e de situação para situação. Então, o comportamento socialmente hábil deve ser definido em termos da eficácia de sua função em uma situação, o que remete ao conceito de funcionalidade e não de certo ou errado.

Dependendo das habilidades sociais de cada indivíduo, comportamentos podem ser reforçados e mantidos, modificados ou extintos. As habilidades sociais são aprendidas nas relações, mas, para que estas habilidades se desenvolvam, há fatores pessoais que influenciam o exercício do desempenho social.

Assim como ocorre no processo de desenvolvimento do *stress*, a avaliação cognitiva que o indivíduo faz da situação também pode impedir o desenvolvimento de habilidades sociais, como, falar em público, expressar opiniões, críticas, sentimentos ou falar com desconhecidos. Muitas destas habilidades não são desenvolvidas, por medo ou insegurança diante da avaliação dos outros, ou por motivos diversos, internos ou externos.

Caballo, Irurtia e Salazar (2009) definem que os elementos que compõe as competências cognitivas das habilidades sociais são: ter conhecimento do comportamento habilidoso, dos costumes sociais e dos diferentes sinais de resposta, bem como saber colocar-se no lugar da outra pessoa e capacidade de solução de problemas.

O repertório habilidoso pode se desenvolver em interações ou contextos naturais, sem treinamento formal (Sadir, 2010). Para Löhr e Grün (2004), diferentes contextos contribuem para a aprendizagem de desempenhos sociais, os quais

dependem de um repertório de habilidades sociais, uma vez que geram demandas diferentes e o exercício de leitura do ambiente. Segundo A. Del Prette e Z. Del Prette (2009), a identificação ou decodificação das demandas para um desempenho social depende da leitura crítica do ambiente social. A família, escola e amigos próximos representam os sistemas mais básicos e nucleares da interação organismo-ambiente.

A família é o primeiro grupo social em que uma criança é inserida, iniciando o aprendizado da convivência social. Desde o nascimento, a criança expressa emoções e emite comportamentos que são gradativamente modelados por seus pais (Z. Del Prette & A. Del Prette, 2001). Assim, é fácil entender o quanto o relacionamento entre pais e filhos influencia no desenvolvimento das habilidades sociais.

Além disso, associando essa informação com o comportamento profissional dos indivíduos, vale ressaltar que existem aspectos sociais e familiares que influenciam as escolhas profissionais desde a adolescência, bem como experiências, aspirações, aptidões e interesses, crenças e valores, características do mercado de trabalho e o sentido da vida. Todos estes fatores contribuem para descrever este tão complexo tema (Zacharias, 2010).

Geralmente, o segundo grande grupo social no qual a criança ingressa é a escola. Nesse ambiente, a criança pode aprofundar habilidades e conhecimentos, tais como empatia, comportamento moral, seguir regras, solução de problemas e comunicação. Falhas nesse desenvolvimento não corrigidas a tempo, tornam-se obstáculos para a interação social produtiva; daí a importância da precoce identificação de problemas, principalmente de adoção de medidas preventivas (A. Del Prette & Z. Del Prette, 1999).

Amplia-se o desenvolvimento social quando a criança passa a interagir com outros sistemas, além do familiar e do escolar. O desenvolvimento de habilidades sociais depende das experiências de aprendizagem e características individuais, portanto, o comportamento social depende do que a pessoa aprendeu a fazer nessa situação (Caballo, 2003).

A história de vida do indivíduo determina em grande parte como ele vai reagir às situações que experiencia o que, por sua vez, configura como lidar com emoções que permeiam as relações interpessoais e afetam a qualidade de vida (Sadir, 2010). Em algumas situações, podem ocorrer falhas na aprendizagem do repertório de habilidades sociais, fato que tem relação com algumas conseqüências negativas,

tais como: fraco desempenho acadêmico, abuso de drogas e crises conjugais (Sadir, 2010).

Silva (2004) observa que os comportamentos socialmente hábeis provocam conseqüências positivas para os indivíduos no que diz respeito à valorização de si e à solução de problemas de direitos, limites e deveres.

Uma proposta de organização das principais subclasses de habilidades sociais é apresentada por A. Del Prette e Z. Del Prette (2001):

- Habilidades sociais de comunicação: fazer e responder a perguntas, pedir e dar *feedback*, gratificar/elogiar, iniciar, manter e encerrar conversação;
- Habilidades sociais de civilidade: dizer por favor, agradecer, apresentar-se, cumprimentar, despedir-se;
- Habilidades sociais assertivas, direito e cidadania: manifestar opinião, concordar, discordar, fazer, aceitar e recusar pedidos, desculpar-se, admitir falhas, interagir com autoridade, estabelecer relacionamento afetivo e/ou sexual, encerrar relacionamento, expressar raiva/desagrado, pedir mudança de comportamento e lidar com críticas;
- Habilidades sociais empáticas: parafrasear, refletir sentimentos, expressar apoio;
- Habilidades sociais de trabalho: coordenar grupo, falar em público, resolver problemas, tomar decisões e mediar conflitos;
- Habilidades sociais de sentimento positivo: fazer amizade, expressar solidariedade, cultivar o amor.

A assertividade é uma das principais subclasses de desempenho socialmente competente. A empatia comporta três componentes: cognitivo, afetivo e comportamental (A. Del Prette & Z. Del Prette, 2003). A comunicação é tão importante quanto a capacidade de aprendizagem. A função está na troca, na experiência compartilhada, no conhecimento que se recebe e se repassa (Boog, 2001). Como a comunicação entre gestores e seus funcionários é fundamental para uma empresa, fortalecer a habilidade social do executivo pode ser uma das novas tendências de trabalho dos psicólogos organizacionais e do trabalho.

Estas habilidades são praticadas, adquiridas, desenvolvidas ou imitadas nas relações interpessoais. O rompimento das relações de trabalho, seja por demissão ou aposentadoria, pode gerar impactos significativos na vida do indivíduo, gerando muitos outros sentimentos além dos associados ao desligamento profissional (Soares & Costa, 2011), como distanciamento de pessoas queridas que faziam parte da rotina de trabalho e da convivência social.

Além da importância das habilidades sociais de trabalho existe a relevância destas na busca de emprego e re-apresentação para este mundo profissional, no caso dos indivíduos que estão desempregados. Estas habilidades também são úteis para a identificação e execução do planejamento de carreira. Ribeiro (2009) afirma que a carreira tem como eixo central “o indivíduo, a possibilidade de realização pessoal e vocacional, maturidade vocacional, organização espaço-temporal e construção de seu autoconceito no trabalho” (p. 120, Ribeiro, 2009).

Ter habilidades sociais é, para Silva (2004), ser capaz de apresentar as respostas mais apropriadas para reduzir a aversão de algumas situações e aumentar a probabilidade de ocorrência de estimulação agradável, tanto para si mesmo, como para os demais.

Na vida adulta, novas habilidades sociais são requeridas – tarefas em grupo, liderança, habilidades sexuais, constituição de uma nova família, contato com grupos culturais diferentes no campo profissional e de lazer (A. Del Prette & Z. Del Prette, 1999). Quando existe dificuldade em priorizar atividades e escolher o que fazer com o tempo disponível, a qualidade de vida decai. Por isso, pode ser importante verificar se o fato da ausência de desempenho social adequado, baseado no conceito das habilidades sociais, pode gerar *stress* ou dificultar a reinserção no mercado de trabalho.

Para construir uma carreira, Ribeiro (2009) ressalta a necessidade de um bom autoconhecimento e conhecimento das configurações do mundo e dos processos organizacionais do trabalho. Zacharias (2010) afirma que a carreira e, principalmente, a assertividade na carreira, tem se tornado um tema crucial na vida de profissionais no mercado de trabalho atual.

Pesquisas recentes apontam a relação entre *stress*, outros aspectos clínicos e desemprego (Luz, 2007; Peres, Silva & Carvalho, 2003), qualidade de vida e aposentadoria (França, 2009), de doenças arteriais e ambiente empresarial (Gagliani & Luz, 2010). Contudo, não foram encontradas pesquisas específicas sobre habilidades sociais, *stress* e recolocação profissional, o que indica a necessidade de mais pesquisas nessa área.

De acordo com os estudos na área de habilidades sociais, os déficits neste contexto estão associados a dificuldades e conflitos nas relações interpessoais, a uma pior qualidade de vida e a diversos transtornos psicológicos como a timidez, o isolamento social, a delinquência juvenil, o desajustamento escolar, o suicídio e os

problemas conjugais, bem como síndromes como depressão, pânico social e esquizofrenia (Caballo, 2003).

No campo de treinamento em habilidades sociais, pesquisas realizadas indicam que pessoas socialmente competentes apresentam relações pessoais e profissionais mais produtivas, satisfatórias e duradouras, melhorando também a saúde física e mental (A. Del Prette & Z. Del Prette, 2009). Assim, a pessoa que possui habilidade de se expressar de maneira tranqüila e não ansiosa, defendendo seus próprios direitos e pensamentos de forma direta e apropriada, possui maior facilidade em obter ganhos, objetivando as cognições e mantendo com qualidade as relações interpessoais.

O indivíduo pode lutar para manter sua empregabilidade, desenvolvendo-se e adaptando-se a este ambiente organizacional, já que a competitividade aumentou e surgiram novas formas de relações de trabalho (Siqueira, 2009). É importante lembrar que, como o mundo é dinâmico, esta luta exige atualizações constantes.

Existe relevância dos estudos sobre a influência das cognições na qualidade de vida dos indivíduos, por isso, mais pesquisas na área, que enfatizem a relação de *stress* e habilidades sociais, em especial, nos homens, são interessantes. Isso porque a saúde mental não é o foco priorizado pela população masculina nos aspectos de prevenção e tratamento. Com isso, será possível melhorar a compreensão deste fenômeno e elaborar propostas de intervenção, visando saúde, bem-estar e qualidade de vida da sociedade.

OBJETIVOS

Objetivo geral

- Identificar, descrever e relacionar *stress*, habilidades sociais e variáveis pessoais (idade, estado civil, escolaridade) em homens em processo de recolocação profissional para cargos de gerência.

Objetivos específicos

- Avaliar *stress* e habilidades sociais no momento de busca de emprego.
- Analisar as variáveis que interferem nos níveis de *stress* e habilidades sociais dos sujeitos, tais como: idade, estado civil, número de filhos, remuneração ou ainda cognições específicas.
- Identificar a natureza predominante do pensamento dos participantes em relação ao desligamento profissional.
- Identificar qual habilidade os respondentes valorizam mais no processo de recolocação profissional: Controle do *stress* e habilidades sociais.
- Sugerir ou enriquecer programas de desenvolvimento para os executivos em processo de recolocação profissional.

MÉTODO

Participantes

A amostra incluiu quinze sujeitos entre 35 e 55 anos de idade em processo de recolocação profissional, que se encontravam vinculados ao serviço de *outplacement* (aconselhamento de carreira) de duas consultorias de recursos humanos localizadas em Curitiba.

Crítérios de inclusão

Os seguintes critérios de inclusão foram utilizados:

- ✓ **Sexo masculino:** O gênero escolhido é, na maioria das vezes, responsável pela maior parte da renda familiar. Embora o papel das mulheres do mercado de trabalho venha crescendo significativamente, conforme pesquisas recentes sobre o tema demonstram, os homens ainda são considerados os “chefes da família”.
- ✓ **Nível gerencial de atividades profissionais:** Existe maior dificuldade de recolocação no mercado de trabalho de pessoas deste nível profissional talvez porque as exigências técnicas, referentes à remuneração, comportamentais e/ou relacionais sejam maiores, bem como as responsabilidades a serem assumidas.
- ✓ **Última remuneração superior a 6mil/mês:** De acordo com as informações obtidas nas pesquisas salariais, considerando pequenas, médias e grandes empresas, definiu-se para este estudo com executivos esta remuneração para as cidades de Curitiba (PR).
- ✓ **Faixa etária de 35 a 55 anos de idade:** Esta faixa etária foi escolhida devido à capacidade de alta produtividade, estimativa longa de vida e dificuldade em recolocação pelas exigências inerentes ao momento de vida (compromisso com família, responsabilidades, expectativas específicas do ambiente de trabalho). Além disso, esta faixa inclui a maior probabilidade de se encontrar pessoas com a remuneração e nível profissional escolhidos (acima de R\$6mil reais por mês).

- ✓ **Disponível para o mercado de trabalho há, no máximo, 12 meses:** Após 12 meses de desemprego, muitos executivos precisam buscar qualquer atividade profissional, não exclusivamente voltar ao mercado de trabalho com registro formal, considerando as despesas fixas da família. Como o interesse é estudar o processo de recolocação profissional com vínculo empregatício de acordo com o registro da consolidação das leis do trabalho (CLT), o tempo disponível para o mercado de trabalho anterior a 12 meses foi estipulado.
- ✓ **Interesse na apresentação para o mercado de trabalho e participação em processos seletivos para a admissão em alguma instituição.**
- ✓ **Aceitar participar da pesquisa.**

Critérios de exclusão

Os critérios de exclusão foram os seguintes:

- ✓ Estar empregado (com registro CLT).
- ✓ Não apresentar desejo de recolocação profissional.
- ✓ Possuir diagnóstico psiquiátrico grave previamente identificado e comunicado.

Material

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) usado (Anexo C) teve por finalidade possibilitar esclarecimento sobre a investigação realizada, seus riscos e benefícios aos participantes da pesquisa, para que a manifestação de vontade em participar, fosse efetivamente livre e consciente. Este material foi elaborado de acordo com as normas da Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), das normas do ano 2000 do Conselho Federal de Psicologia (CFP) e das diretrizes do Comitê de Ética da Puc-Campinas. O TCLE foi elaborado pela autora para esta pesquisa entregue no primeiro contato com os sujeitos voluntários para a pesquisa, indicados pelas consultorias de recursos humanos que aceitaram colaborar com o estudo. Além do TCLE, foram utilizados os instrumentos descritos a seguir.

Instrumentos

Inventário de Sintomas de Stress para Adultos (ISSL)

Este inventário, elaborado por Lipp, validado por Lipp e Guevara em 1994, padronizado por Lipp em 2000 e aprovado pelo Conselho Federal de Psicologia, permite diagnosticar a presença ou não de *stress* em adolescentes com mais de quinze anos e adultos. No ano 2000 foi realizada uma padronização e validação de constructo do ISSL para adultos, sendo a amostra composta por 1843 respondentes de diferentes estados brasileiros. Obteve-se uma alta confiabilidade do instrumento (Coeficiente Alfa no valor de 0,9121), demonstrando que os itens refletem o verdadeiro valor para o conceito intencional de medir o nível de *stress*.

Os sintomas são organizados em três quadros em ordem crescente de tempo e comprometimento no desenvolvimento das fases do *stress*. A duração do agente estressor e a intensidade deste no indivíduo vão determinar se ele possui ou não *stress*, em que área (física ou psicológica) os sintomas estão mais evidentes e a fase em que se encontra.

A ordem do teste a partir dos três quadros foi estruturada em três momentos: o primeiro refere-se a sintomas experimentados nas últimas vinte e quatro horas, contendo doze sintomas físicos e três psicológicos, que correspondem a fase de alerta; o Segundo momento corresponde a sintomas experimentados durante a última semana, composto de dez sintomas físicos e cinco psicológicos, referentes a fase de resistência e de quase-exaustão, e o terceiro momento corresponde a sintomas experimentados durante o último mês, composto por doze sintomas físicos e onze psicológicos, correspondentes a fase de exaustão. Muitos sintomas se repetem ao longo do teste, mas diferenciam-se pela constância e intensidade em que se apresentam.

É um instrumento de fácil compreensão, com aplicação prevista para, no máximo, dez minutos.

A avaliação do instrumento é realizada por meio do uso de tabelas padronizadas para este instrumento que transformam os dados brutos em porcentagens para facilitar a análise das informações obtidas. O ISSL é comercializado pela Casa do Psicólogo, com opção de apuração dos dados informatizados online.

Inventário de Habilidades sociais (IHS)

O IHS-Del-Prette (A. Del Prette & Z. Del Prette, 2001) é um instrumento utilizado para avaliação de habilidades sociais considerando o autorrelato do respondente. O IHS tem características psicométricas satisfatórias, aplicável à jovens no final da adolescência e adultos. Foi analisado e aprovado pelo Conselho Federal de Psicologia, registrado devidamente pela Casa do Psicólogo e comercializado em forma de uma caixa com materiais impressos (manual, fichas de aplicação e de apuração), com opção de apuração informatizada online.

É de uso fácil, com aplicação prevista para no máximo trinta minutos, sendo que esta pode ser individual ou coletiva. O IHS inclui trinta e oito itens, cada um descreve uma situação de relação interpessoal e uma demanda de habilidade para reagir àquela situação (Bandeira, M., Costa, M.N., Del Prette, A., Del Prette, Z., Gerk-Carneiro, E. , 2000).

Deve ser estimada a frequência com que o respondente reage em cada item - em escala tipo *Likert*, com cinco pontos, variando de zero a quatro. Assim, o respondente deverá assinalar a frequência de acordo com a sua reação diante de tal situação, podendo optar entre: 0) nunca ou raramente; 1) com pouca frequência, 2) com regular frequência, 3) muito frequentemente, 4) sempre ou quase sempre.

O IHS distribui as questões em diversas habilidades sociais, sendo estas: fazer elogios, responder a elogios, recusar pedidos não razoáveis, expressar discordância, manejar crítica/expressar desagrado, solicitar mudança de comportamento, defender direitos próprios e de outrem, expressar sentimento positivo, pedir favores, fazer perguntas, cumprimentar/iniciar conversa, participar e manter conversa, encerrar conversa, falar em público.

Deve-se inverter a pontuação para a obtenção do score nos itens em que há um “fraseado negativo”, isto é, quando a pontuação mais alta indica déficit de habilidades sociais.

O instrumento produz um score geral e scores em cinco subescalas de habilidades sociais (A. Del Prette & Z. Del Prette, 2009):

- F1 - Enfrentamento e Autoafirmação com Risco
- F2 - Autoafirmação na Expressão de Sentimento Positivo
- F3 - Conversação e Desenvoltura Social
- F4 - Autoexposição a Desconhecidos e Situações Novas
- F5 - Autocontrole da Agressividade.

Com isso, pode-se perceber se há uma dificuldade no desempenho social dos participantes e em qual fator há uma maior e menor dificuldade de desempenho.

Na pesquisa de Bandeira *et al.* (2000) sobre as qualidades psicométricas do IHS, foi visto que , o IHS apresenta validade concomitante, uma vez que as avaliações dos estudantes feitas por meio do IHS concordam com as obtidas por meio da Escala de Rathus, a qual mede um construto correlato e interdependente. Considerando que as duas escalas medem construtos correlatos, mas não idênticos, o valor da correlação obtida no presente trabalho encontra-se dentro da faixa esperada ($r=0,81$, $p=0,01$). A pesquisa de Bandeira *et al.* (2000) demonstrou também a fidedignidade ou estabilidade temporal do IHS, já que a correlação obtida por meio do método do teste-reteste foi alta e significativa ($r=0,90$ e $p=0,001$). “Tendo em vista os indicadores da validade e da confiabilidade do IHS, conclui-se que este inventário possui as qualidades psicométricas necessárias para ser utilizado no contexto universitário brasileiro, visando objetivos clínicos ou de pesquisa que envolvam as habilidades sociais” (p. 412, Bandeira *et al.*, 2000).

Questionário de Identificação

O questionário foi elaborado pela autora para esta pesquisa e visa obter primeiramente informações demográficas para uma descrição adequada da amostra, sendo esta parte composta por 14 itens objetivos. Em seguida têm-se questões seis abertas e dez fechadas relacionadas ao desemprego, incluindo perguntas que visam identificar pensamentos, sentimentos e atitudes dos sujeitos. Não existem respostas certas nem erradas. O questionário elaborado para este estudo abrangeu os três tipos gerais de perguntas: atitudes e crenças, fatos e dados demográficos e comportamentos. Além disso, dados demográficos são necessários para uma descrição adequada da amostra, o que exige a obtenção destas informações de grande valia na análise e discussão.

Este instrumento foi inicialmente testado para verificar o entendimento dos participantes por meio de Estudo Piloto para a finalização do questionário. Esta verificação tem o objetivo não só de analisar o entendimento do instrumento criado para a pesquisa, mas também de verificar tempo necessário para respostas e modificações de descrições de sentimentos e pensamento.

Como ele foi utilizado para a caracterização de cada participante da pesquisa, foi solicitado: idade, estado civil, presença de filhos e quantidade, grau de instrução, tempo de serviço, último cargo exercido, área/setor de trabalho, duração e local do

último emprego, tamanho e tipo da empresa, última remuneração, tempo disponível no mercado de trabalho e presença de atividade profissional autônoma. Este questionário consta no Anexo D.

Este instrumento também busca identificar se o desligamento da última empresa foi opcional e se esta experiência já foi vivenciada. Os sentimentos são identificados por meio de uma pergunta aberta, e os pensamentos categorizados em: “pessimismo”, “nada especial”, “otimismo”, “alívio”, “outros”, com opção para os participantes escreverem outros pensamentos identificados no momento.

Em três questões é utilizada a Escala Visual Analógica (EVA), considerando que esta escala pode ajudar na medida da intensidade do nível de *stress* e habilidades sociais dos participantes, considerando a importância da subjetividade da avaliação. De acordo com Sousa e Silva (2005), este método de avaliação tem sido considerado sensível, simples e de fácil compreensão. A EVA não contém qualquer marcação que denuncie referência de medida em centímetros. Portanto, a EVA proporciona uma medição simples, rápida e eficiente da intensidade da variável em estudo. Esta escala consiste em uma linha horizontal com dez centímetros de comprimento. Em uma de suas extremidades estava escrita a classificação “Muito baixo” e, na outra, “Muito alto”. O sujeito marca com um “X” no ponto que representa a intensidade de sua percepção sobre a variável em questão.

Local

Os instrumentos foram aplicados em salas disponíveis nas consultorias que participaram da pesquisa, em Curitiba, conforme combinado com as psicólogas e participantes.

Pessoal

Além da pesquisadora, auxiliaram neste estudo:

- Psicólogas Gizelle Marques, Ordália Segalovich, Rosana Odahara, Leandra Cortelleti e Cassieli Moura, profissionais de duas consultorias de recursos humanos de Curitiba. A função destas psicólogas foi encaminhar os sujeitos para a avaliação, aplicar os instrumentos da pesquisa e entregar a devolutiva elaborada pela autora da pesquisa.

- Quatro juízes, todos psicólogos, mestrandos, três mulheres e um homem, com idade média de 33 anos, que auxiliaram na categorização da análise de conteúdo das respostas discursivas.

Procedimento

Após aprovação do projeto da pesquisa pelo Comitê de Ética (Anexo A) e aprovação na banca de qualificação do Programa de Pós-Graduação da Puc-Campinas, o contato para buscar os respondentes foi feito pela pesquisadora a partir da rede de contatos pessoais e consultorias de Curitiba-PR. Este momento inicial incluiu apresentação do projeto e definição do local e datas para aplicação dos questionários.

Para a execução da pesquisa com os clientes executivos das consultorias, foi necessário o consentimento das instituições. A aprovação institucional foi solicitada (Anexo B), tendo em vista que a participação era opcional. As instituições foram informadas sobre os objetivos e procedimentos da pesquisa. Os encaminhadores dos sujeitos foram as consultoras responsáveis pelo serviço de Aconselhamento de *Carreira/Outplacement*.

As consultoras, todas psicólogas, receberam instrução para aplicação do ISSL e IHS nos profissionais que participavam do programa de Aconselhamento de Carreira, bem como sobre o preenchimento do questionário de identificação e TCLE. Após explicação da proposta do estudo e agendamento de contato pessoal para preenchimento dos instrumentos de pesquisa, individualmente, no horário que eles tinham reunião agendada para algum procedimento do programa de Aconselhamento de Carreira, os sujeitos preencheram o TCLE e responderam os outros instrumentos: Questionário de identificação do participante, ISSL e IHS, sem tempo limite definido para término da atividade. Cada participante demorou aproximadamente 30 minutos para responder aos instrumentos solicitados.

Após buscar o material nas consultorias, a pesquisadora corrigiu os testes e elaborou um “informativo” (Anexo E) para ser entregue a cada participante. O informativo continha os resultados dos testes, dados sobre *stress*, habilidades sociais e recolocação profissional. Este material foi entregue aos respondentes, individualmente, pela consultora responsável pelo processo de Aconselhamento de Carreira de cada um.

RESULTADOS

Método de análise dos resultados

O foco da pesquisa, exploratória e estatística, foi colocado nos comportamentos dos participantes, entendidos como pensamentos, sentimentos e ações.

A análise dos dados obtidos (conteúdo e discurso) foi realizada após a correção informatizada online dos inventários psicológicos (disponível do site da Casa do Psicólogo) e inserção de todas as informações na planilha em excel criada para a pesquisa, objetivando a melhor visualização e análise.

Com o ISSL foi possível identificar a existência ou não de *stress*, a fase do *stress* em que a pessoa se encontra e a predominância dos sintomas. Com o IHS foi possível obter o escore dos cinco fatores de habilidades sociais e avaliar quais estão preservadas e as que estão em defasagem.

As respostas das perguntas abertas foram categorizadas com auxílio de juízes, com o objetivo de dar mais credibilidade para a análise de conteúdo e identificar a frequência dos temas escritos pelos sujeitos. Existem três tipos gerais de perguntas para levantamentos: atitudes e crenças, fatos e dados demográficos e comportamentos (Cozby, 2003). Neste estudo buscou-se saber como os executivos avaliam seus comportamentos e pensam sobre determinados assuntos relacionados ao desemprego.

Para descrever o perfil da amostra foram feitas tabelas de frequência das variáveis categóricas em estudo (estado civil, formação, número de filhos, etc.), com valores de frequência absoluta (n) e percentual (%). Também foram elaboradas tabelas estatísticas descritivas da variável contínua (nível de *stress* ou nível de habilidades sociais), com valores de média, desvio padrão, valores mínimo e máximo e mediana.

Para comparação das variáveis categóricas entre os grupos de *stress* foi utilizado o teste Qui-Quadrado de Pearson, ou o teste exato de Fisher, na presença de valores esperados menores que cinco. Para comparar a variável contínua entre dois grupos foi utilizado o teste de Mann-Whitney, e entre três ou mais grupos foi usado o teste de Kruskal-Wallis, devido à ausência de distribuição normal das variáveis. Para analisar a relação entre as variáveis numéricas foi utilizado o coeficiente de correlação de Spearman, devido à ausência de distribuição normal

das variáveis. O nível de significância adotado para os testes estatísticos foi de 5%, ou seja, $p < 0.05$.

Análise descritiva da amostra

A distribuição da amostra em relação à faixa etária foi bem equilibrada em termos numéricos, sendo de 26,67% para as categorias de 35 a 39 anos de idade, 40 a 45 e 51 a 55. A categoria de 46 a 50 anos de idade apresentou um participante a menos, sendo de 20% a sua representatividade, conforme demonstra a Tabela 4.

Tabela 4 - Distribuição da amostra – IDADE

Idade	Frequência	Porcentagem
35-39	4	26,67
40-45	4	26,67
46-50	3	20,00
51-55	4	26,67

Outras informações relevantes para a caracterização da amostra são: estado civil e número de filhos. As Tabelas 5 e 6 apresentam as estatísticas descritivas destas variáveis. A maioria (86,67%) é casada e tem dois filhos (40%).

Tabela 5 - Distribuição da amostra – ESTADO CIVIL

Categoria	Frequência	Porcentagem
Solteiro	1	6,67
Casado	13	86,67
Divorciado	1	6,67

Tabela 6 - Distribuição da amostra – NÚMERO DE FILHOS

Nº de Filhos	Frequência	Porcentagem
0	1	6,67
1	2	20,00
2	6	40,00
3	5	33,33

A Tabela 7 evidencia os hábitos de vida da população estudada. Nota-se que existe predominância entre os não fumantes (86,67%) e praticantes exercícios físicos (78,57%). Já em relação à dieta balanceada, a porcentagem dos sujeitos que não cuidam deste hábito saudável é maior: 57,14%. É importante observar que um participante não respondeu as perguntas relacionadas à prática de exercício físico e à dieta balanceada (Tabela 7).

Tabela 7 - Distribuição da amostra – HÁBITOS DE VIDA

Variável	Categoria	Frequência	Porcentagem
Fumante	Sim	2	13,33
	Não	13	86,67
Exercício Físico	Sim	11	78,57
	Não	3	21,43
Dieta Balanceada	Sim	6	42,86
	Não	8	57,14

Informações sobre a vida profissional e acadêmica dos sujeitos estão relacionadas na Tabela 8. Observa-se predominância dos profissionais com pós-graduação completa (66,67%). Apenas um profissional tinha como maior nível de educação a graduação completa, o que corresponde a 6,67% da amostra total. Quanto ao último setor de trabalho constatou-se uma variedade que, para fins estatísticos, foi necessário juntar setores próximos em categorias, por exemplo “administrativo e contábil”. Os demais possuíam mestrado completo ou pós-graduação incompleta. A menor parte da amostra apresenta o cargo de diretor (7,14%) ou coordenador (14,29%), sendo a maior parte composta por profissionais com o cargo cuja titulação era “gerente” (78,57%). Um sujeito não respondeu esta pergunta.

Tabela 8 - Distribuição da amostra – FORMAÇÃO e SETOR DE TRABALHO

Variável	Categoria	Frequência	Porcentagem
Formação	Mestrado	2	13,33
	Pós Completa	10	66,67
	Pós Incompleta	2	13,33
	Graduação Completa	1	6,67

Último setor de trabalho	Industrial/Engenharia	5	33,33
	Administrativo/Contábil	2	13,33
	Tecnologia da Informação/Segurança	3	20,00
	Logística/Qualidade	3	20,00
	Jurídico	1	6,67
	Educação	1	6,67
	Gerente	11	78,57
Último cargo	Coordenador	2	14,29
	Diretor	1	7,14

As informações relacionadas ao último cargo de trabalho (tempo no cargo, duração do emprego e última remuneração) estão ilustradas na Figura 1. Apenas um sujeito teve a cidade de São Paulo como seu último local de trabalho. Contudo, ele participou da pesquisa em Curitiba, pois aproveitou o desligamento do emprego e voltou a morar lá. Nesta figura, observa-se que a maior parte (60%) dos profissionais trabalhou menos que dez anos no último cargo, da mesma forma que a maior parte (60%) trabalhou mais de onze anos no último emprego, na mesma empresa. Os dados da última remuneração foram: 46,67% ganhava de R\$10 a R\$15mil/mês, 40% de R\$6 a R\$10mil/mês e apenas 13,33% ganhava mais que R\$15mil/mês.

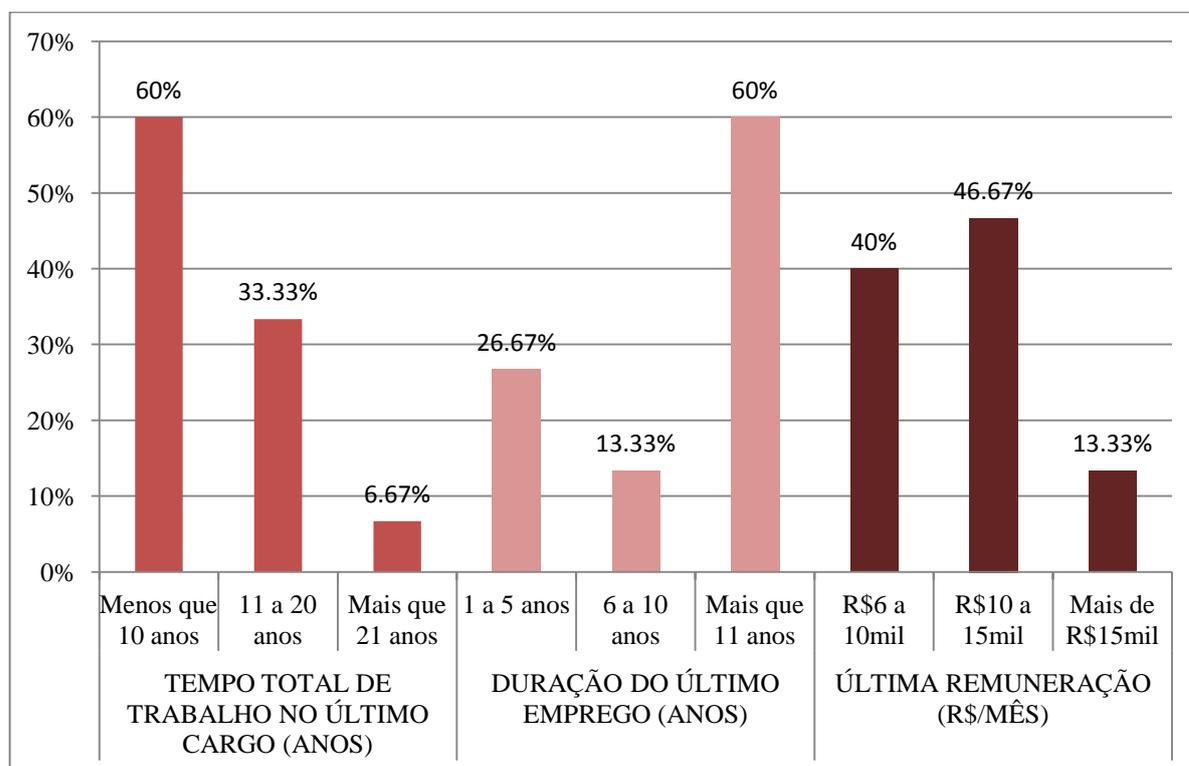


Figura 1 - Informações sobre o último emprego

A análise inicial do desemprego incluiu: tempo disponível no mercado de trabalho, possuir atividade profissional autônoma e experiência de desemprego anterior. Os profissionais foram agrupados da seguinte forma considerando o tempo disponível no mercado de trabalho: menos que três meses (33,33%), de três e seis meses (46,67%) e mais que seis meses (20%) procurando emprego. Dos cinco profissionais que exercem atividade autônoma (33,33%), quatro eram consultores e um é advogado. Quatro profissionais já haviam passado pela experiência de desemprego anteriormente, correspondente a 26,67% da amostra. Os resultados foram descritos na Tabela 9:

Tabela 9 - Distribuição da amostra – INFORMAÇÕES SOBRE O DESEMPREGO

Variável	Categoria	Frequência	Porcentagem
Tempo disponível no mercado de trabalho	Menos 3 meses	5	33,33
	De 3,1 a 6 meses	7	46,67
	De 6,1 a 9 meses	3	20,00
Exerce atividade autônoma	Sim	5	33,33
	Não	10	66,67
Experiência desemprego	Sim	4	26,67
	Não	11	73,33

De acordo com a resposta dos participantes, os motivos do desligamento da amostra total foram categorizados em: mudança de planos ou de estrutura da diretoria (35, 71%), contenção de despesas e indisponibilidade de verba para manutenção do profissional no quadro de funcionários da empresa (35,71%), problema de relacionamento com o superior e/ou com a equipe (21,43%) e falta de perspectiva de crescimento (7,14%). Os valores numéricos podem ser vistos na Figura 2.

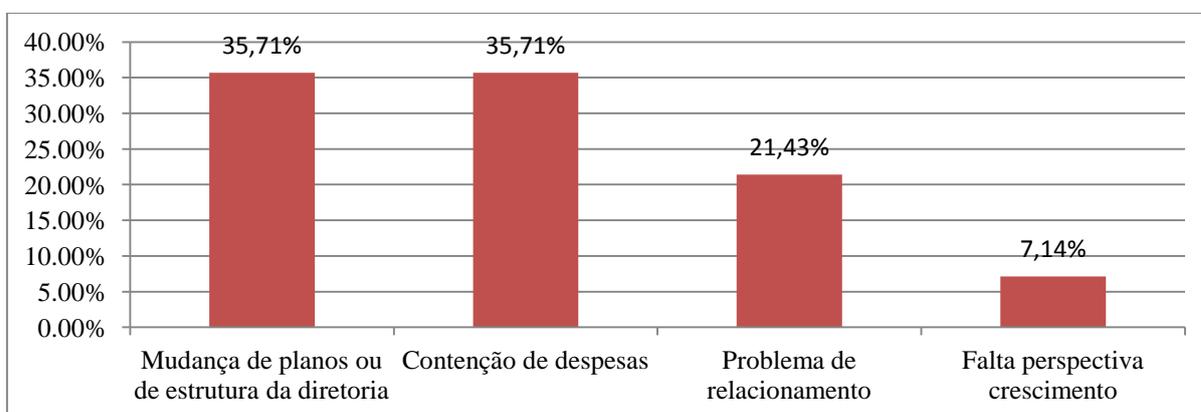


Figura 2 - Motivos do desligamento profissional

É interessante ressaltar que apenas três profissionais (21,43%) dos quinze estudados optaram pelo desemprego nesta ocasião.

O questionário forneceu cinco opções para investigar a natureza predominante do pensamento sobre a saída do último emprego: pessimismo, nada especial, otimismo, alívio e outros. A maioria (26,67%) respondeu “otimismo”, mas este valor não foi muito mais alto do que “pessimismo” (20%) e “nada especial” (20%). No item “outros”, dois sujeitos acrescentaram “frustração”, um acrescentou “reflexão” e também um participante acrescentou “ansiedade”, conforme se verifica na Figura 3.

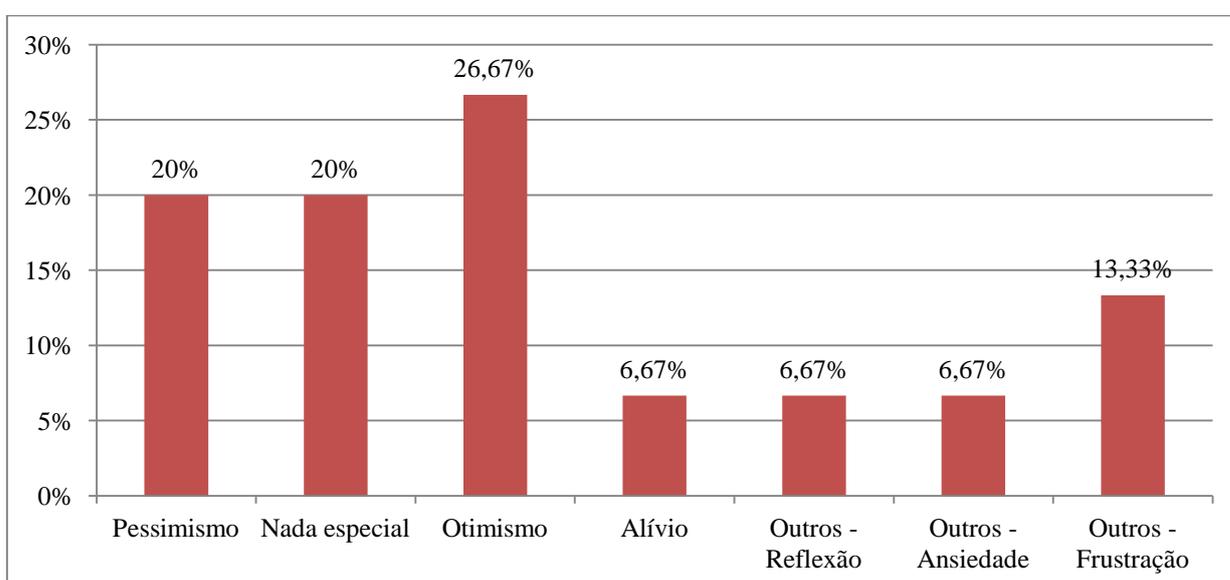


Figura 3 - Pensamento predominante após desligamento profissional

Ainda na análise das respostas sobre o desligamento profissional, mas focando as ações realizadas pelos sujeitos após demissão, observou-se como eles comportam-se na resolução do problema utilizando estratégias de enfrentamento como “procurar emprego” (86,67%) e “cursos de atualização” (53,33%). Contudo, eles também afirmaram ter utilizado mais o “tempo para a família e amigos” (66,67%). Estes dados podem ser visualizados na Figura 4. Ainda neste gráfico pode-se analisar as respostas sobre o que os profissionais acham que deveriam fazer após o desligamento do último emprego em barras de cor diferenciada. É interessante observar que a maior parte deles respondeu “procurar cursos de atualização” (86,67%). Em seguida estão os itens “procurar emprego” e “iniciar atividade esportiva”, com 66,67% cada.

Entre os itens propostos no questionário, os menores índices das ações realizadas ilustrados na Figura 4 são: espiritualidade e prática de voluntariado. No item “outros” foram acrescentadas pelos respondentes as opções Leitura, Headhunter e Estudar. Não se sabe se os respondentes que afirmaram ter feito determinadas atividades após o desligamento profissional apenas confirmaram as mesmas atividades na pergunta “deveria ter feito” e/ou acrescentaram outras opções de atitudes.

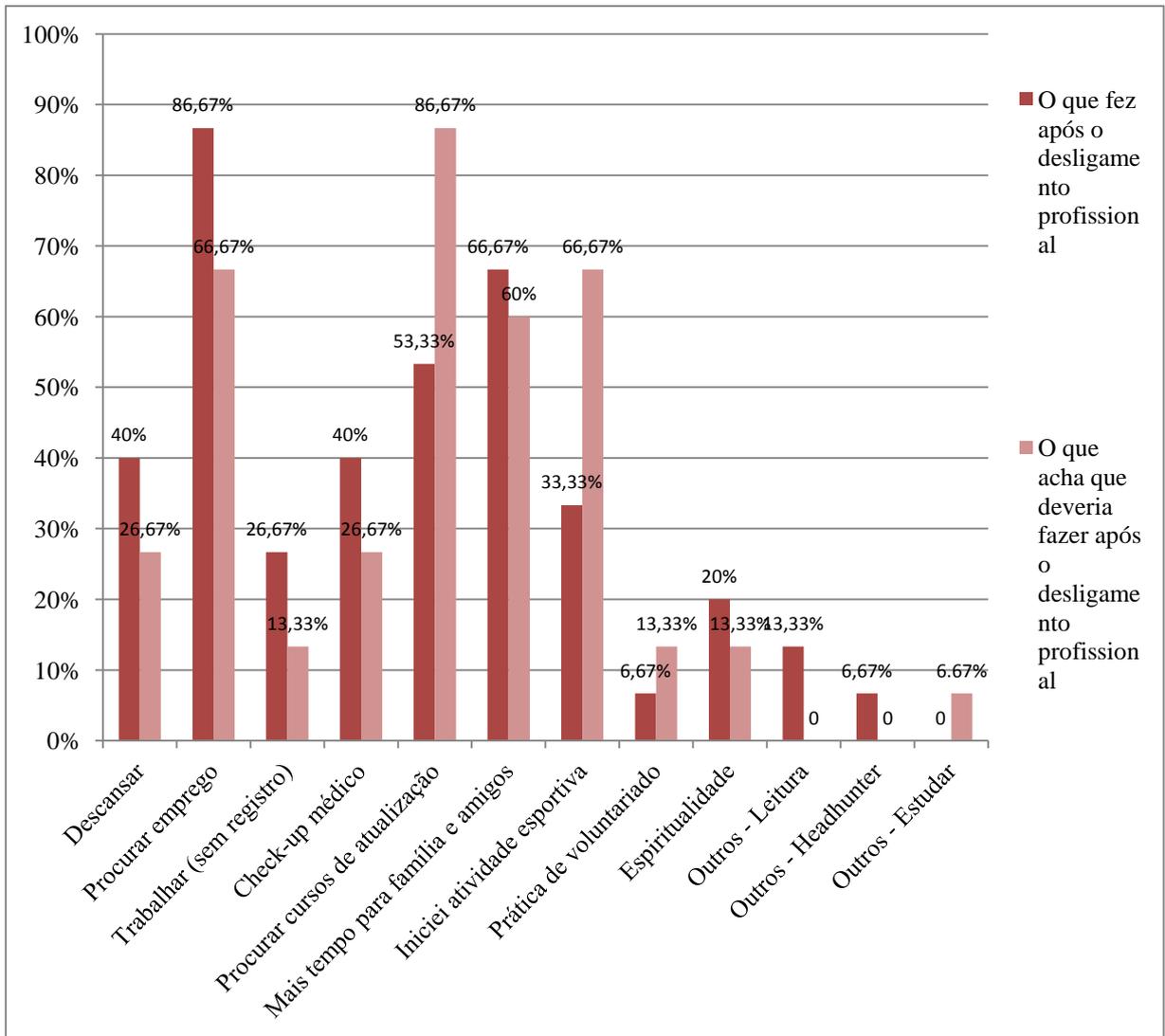


Figura 4 - Ações empreendidas pelos sujeitos após desligamento profissional

No questionário, foram feitas três perguntas para os participantes em relação à percepção deles sobre *stress*, habilidades sociais e hábitos de vida, sem explicar previamente os conceitos de cada um:

- O quanto você acredita que o controle de *stress* interfere no processo de recolocação profissional?

- O quanto você acredita que as habilidades sociais interferem no processo de recolocação profissional?

- Algo poderia mudar nos seus hábitos de vida?

No que se refere à percepção dos sujeitos em relação às perguntas acima, a Figura 5 ilustra as respostas. Pode-se observar que, em relação ao *stress*, 40% acreditam que o controle dele tem um impacto de 76 a 99% no processo de recolocação profissional, sendo esta mesma faixa percentual de maior importância (76 a 99%) que os respondentes julgaram ter as habilidades sociais no processo de recolocação, com uma representatividade de 46,67%. Em relação às habilidades sociais, nenhum sujeito atribuiu impacto abaixo de 50%. Ainda na Figura 5, nota-se que os sujeitos mostraram-se favoráveis a mudanças nos seus hábitos de vida (86,67%), porque apenas dois dos quinze avaliados afirmaram não precisar ou desejar mudanças, o que representa 13,33% da amostra.

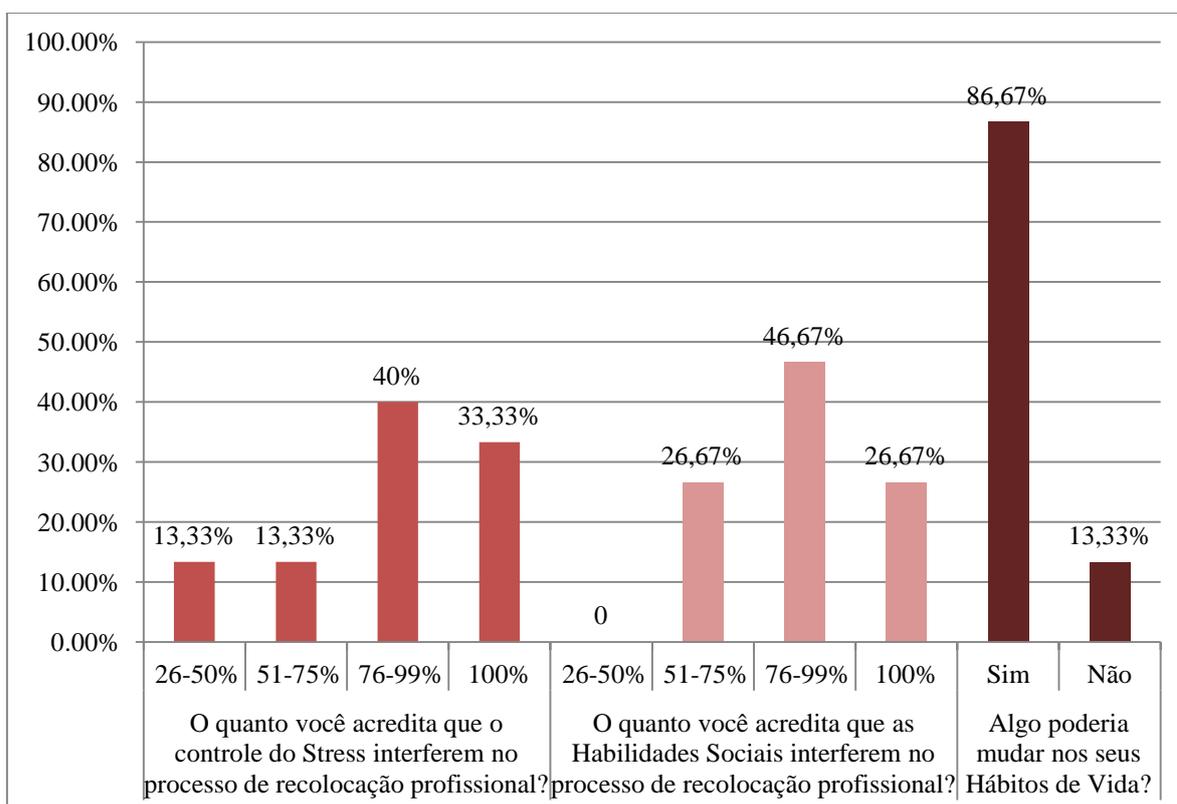


Figura 5 - Percepção sobre Stress, Habilidades Sociais e Hábitos de vida no processo de recolocação profissional

A Tabela 10 evidencia a auto-avaliação dos participantes em relação ao seu nível de *stress*, habilidades sociais e estilo de vida. Estas informações foram obtidas por meio da EVA. O número de sujeitos que fizeram a auto-avaliação de *stress* e habilidades sociais foi doze, por isso, na segunda coluna está “N = 12” para estas variáveis, ao invés do N total, que corresponde a 15. Não se sabe o motivo pelo qual

três sujeitos deixaram de responder estas questões. Nota-se, de acordo com a mediana, que a maior auto-avaliação é em relação ao estilo de vida (7,00) e a menor é a de habilidades sociais (5,00), sendo a auto-avaliação do nível de *stress* 6,30.

Tabela 10 - Auto-avaliação das variáveis *stress*, habilidades sociais e estilo de vida pela Escala Visual Analógica

	N	Média	D.P.	Mín	Mediana	Máx
<i>Stress</i>	12	6,02	1,83	3,00	6,30	9,10
H.S.	12	5,22	1,86	2,00	5,00	8,00
Estilo de vida	14	6,83	1,20	5,00	7,00	8,60

Nota: “N” corresponde ao número de sujeitos que fizeram a auto-avaliação na EVA para estas variáveis.

Prevalência de *Stress* encontrada de acordo com os resultados do ISSL

Em relação às respostas dadas ao Inventário de Sintomas de *Stress* de Lipp (ISSL), a Tabela 11 evidencia que 73,33% da amostra não apresentavam *stress*, o que era composto por onze participantes. Apenas quatro sujeitos (26,67%) obtiveram o resultado positivo para a presença de *stress*, todos na fase de resistência e com predominantemente sintomas psicológicos.

Tabela 11 - Resultado do ISSL

Tema	Categoria	Frequência	Porcentagem
Fase do <i>Stress</i>	SEM <i>STRESS</i>	11	73,33
	Resistência	4	26,67
Predominância de Sintomas	SEM <i>STRESS</i>	11	73,33
	Psicológicos	4	26,67

Foi realizada a análise dos sintomas de *stress* apresentados nas últimas 24 horas, conforme ilustra a Figura 6. Em relação aos sintomas físicos, 46,67% dos sujeitos sentiam tensão muscular e 33,33% insônia ou dificuldade para dormir. Nenhum participante relatou sentir mãos e pés frios, diarreia passageira ou hipertensão arterial súbita e passageira. Já em relação aos sintomas psicológicos, indicados pelas barras em cor mais clara, a maioria, composta por seis participantes (correspondente à 40%) assinalou o sintoma vontade súbita de iniciar novos projetos.

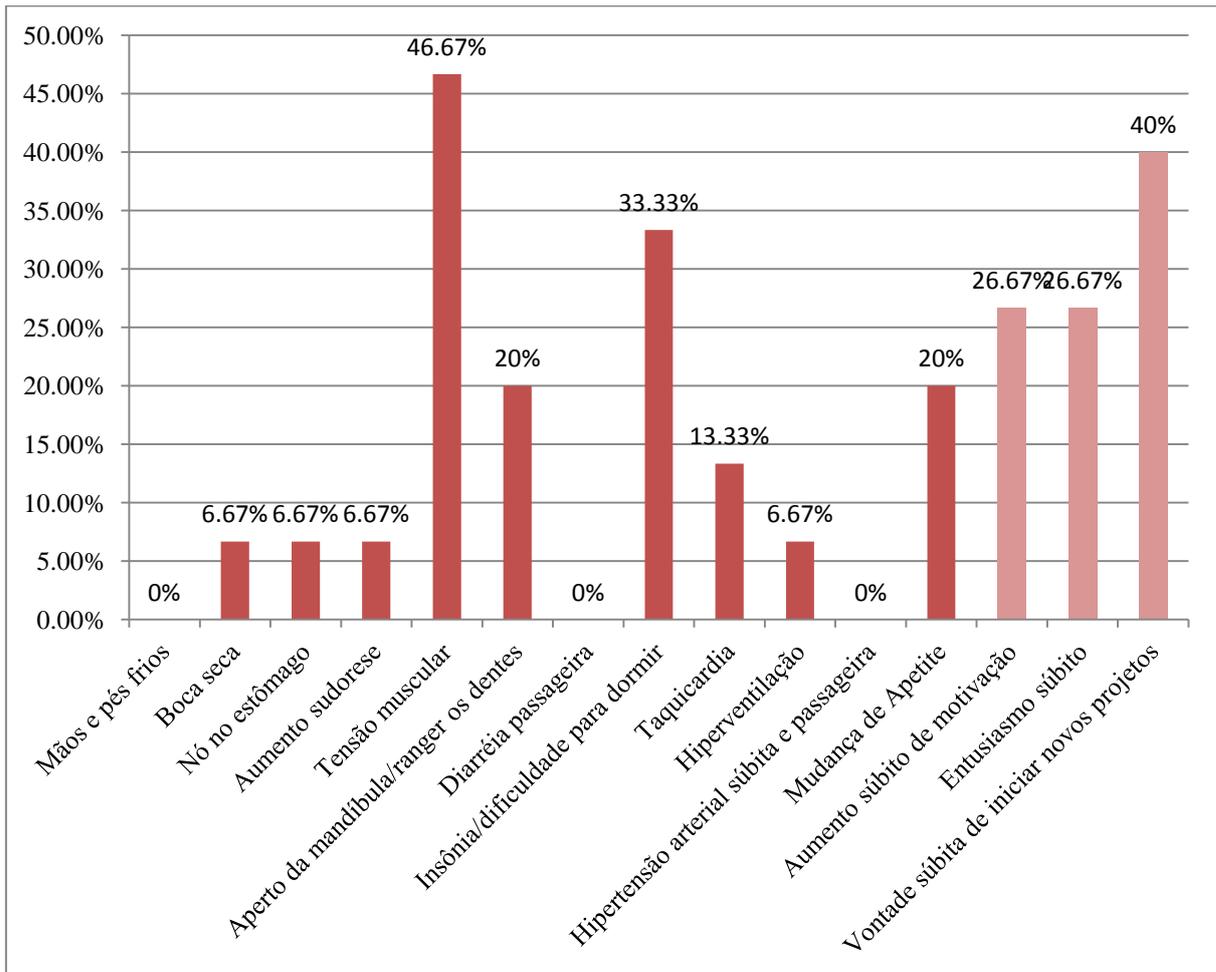


Figura 6 - ISSL – Frequência de sintomas percebidos nas últimas 24 horas

Os resultados do ISSL em relação aos sintomas percebidos na última semana estão ilustrados na Figura 7. Notam-se maiores porcentagens nos sintomas psicológicos, como sensibilidade emotiva excessiva e dúvida quanto a si próprio, ambas com 46,67% de respostas. Também foi alto o índice referente ao sintoma de pensar constantemente em um só assunto (40%). Entre os sintomas físicos, os de maior porcentagem foram: aparecimento de problemas dermatológicos e cansaço constante, ambos com 26,67% de prevalência. Os itens hipertensão arterial e aparecimento de úlcera não foram assinalados por nenhum participante.

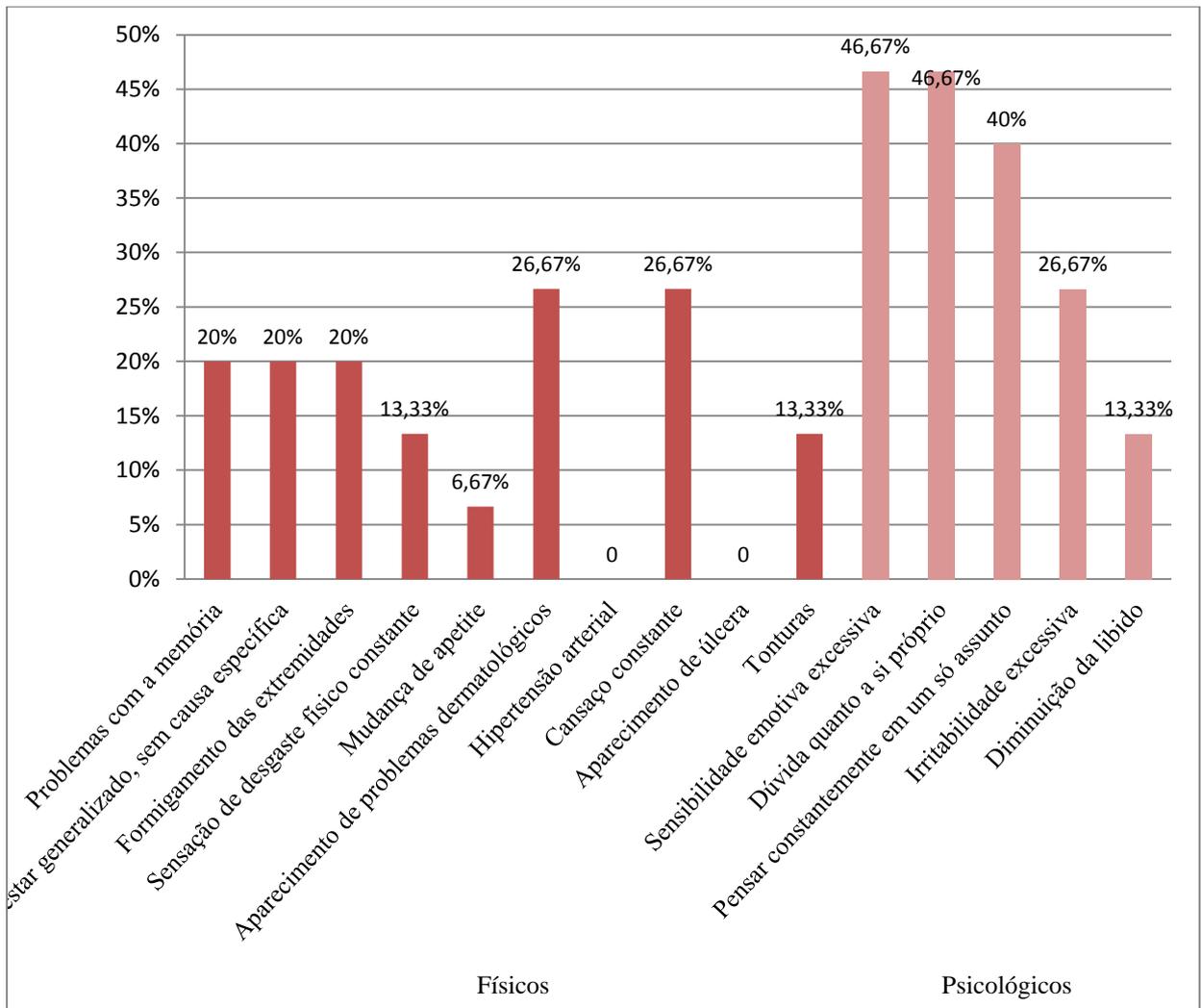


Figura 7 - ISSL – Frequência de sintomas percebidos na última semana

Ainda em relação ao ISSL, mas considerando os sintomas percebidos no último mês, a Figura 8 evidencia as porcentagens dos sintomas físicos e psicológicos, tais como: angústia ou ansiedade diária (46,67%) e irritabilidade sem causa aparente (40%), insônia, com afirmação de resposta em 46,67% dos participantes. Diarréia, náusea, hipertensão, úlcera e enfarte não foram assinalados por nenhum participante. Como estes dados médicos não foram conferidos com avaliações médicas, foram consideradas apenas as afirmações feitas pelos sujeitos.

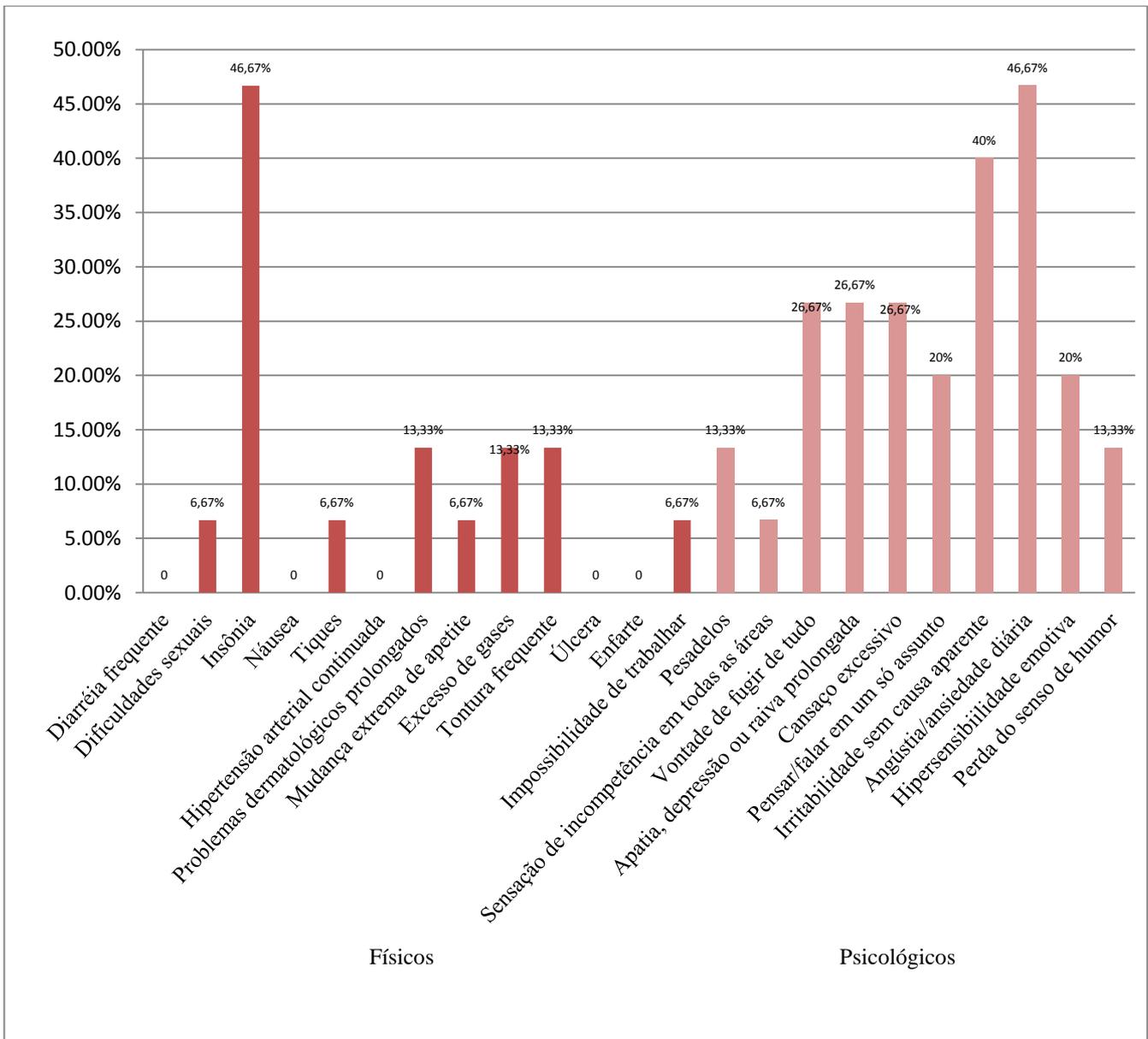


Figura 8 - ISSL – Frequência de sintomas percebidos no último mês

Prevalência de Habilidades Sociais de acordo com os resultados do IHS

O resultado do Inventário de Habilidades Sociais foi colocado na Figura 9, considerando a média de respostas dos sujeitos. Foi ilustrado o escore total na primeira barra e nas seguintes, os cinco fatores de habilidades sociais. O fator de menor escore corresponde ao F5 - Autocontrole da agressividade, com apenas 39,6% de prevalência.

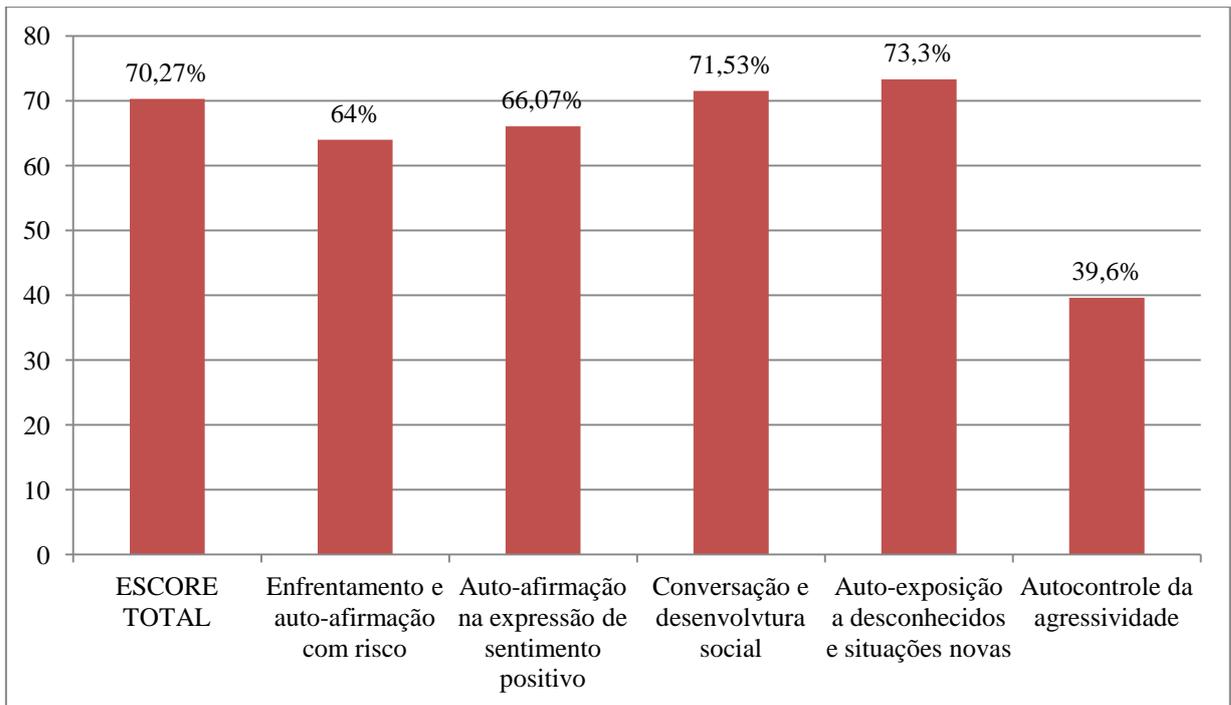


Figura 9 - Média das respostas dos fatores do IHS

A Tabela 12 apresenta a análise estatística das respostas do IHS, incluindo o escore total, na primeira linha após o cabeçalho, e os fatores de um a cinco, sendo, respectivamente: Enfrentamento e auto-afirmação com risco (F1), Auto-afirmação na expressão de sentimento positivo (F2), Conversação e desenvoltura social (F3), Auto-exposição a desconhecidos e situações novas (F4) e Autocontrole da agressividade (F5). Observa-se, pela análise da mediana, que o maior índice foi o de conversação e desenvoltura social (77,50%) e o menor foi autocontrole da agressividade (37,50%).

Tabela 12 - Resultado do IHS

	Média	D.P.	Mín	Mediana	Máx
Total	70,27	28,12	8,00	75,00	100,00
F1	64,00	26,20	18,00	73,00	93,00
F2	66,07	24,69	18,00	68,00	96,00
F3	71,53	25,19	12,50	77,50	98,00
F4	73,30	19,40	32,50	72,50	96,00
F5	39,60	21,60	4,00	37,50	67,50

A percepção de interferência do controle do *stress* e das habilidades sociais foi questionada, conforme se observa na Tabela 13, demonstrando que ambas

competências têm alta importância na avaliação dos respondentes, situando-se na faixa de 76 a 99% de influência no processo de recolocação.

Tabela 13 - Comparação da avaliação da interferência do *stress* e habilidades sociais no processo de recolocação profissional

	26 – 50%	51 – 75%	76 – 99%	100%
Controle Stress	13,33	13,33	40,00	33,33
Habilidades Sociais	0	26,67	46,67	26,67

Análise comparativa entre *stress* e outras variáveis

A Tabela 14 apresenta as comparações das principais variáveis numéricas entre os sujeitos com e sem *stress*. Verifica-se que quem assinalou maior valor para “auto-avaliação de *stress*” obteve maiores valores nos indivíduos com *stress* emocional pelo ISSL. O valor de P, referente ao teste de Mann-Whitney para comparação dos valores entre dois grupos, foi de 0,016, indicando relevância estatística. Outras análises comparativas foram realizadas, mas sem significância estatística. É interessante observar que quando se coloca “auto-avaliação” significa que é a avaliação realizada pelos profissionais em relação à determinada variável (*stress*, habilidades sociais ou estilo de vida) na EVA, sem informações prévias e científicas sobre os conceitos. Nesta questão, três sujeitos não responderam, sendo o N total composto por 12 participantes.

Tabela 14 - Comparação da auto-avaliação do *stress* pela EVA com a presença de *stress* pelo ISSL

	SEM STRESS (ISSL)	COM STRESS (ISSL)
N	9	3
MÉDIA	5,34	8,03
D.P.	1,52	1,05
MÍN.	3,00	7,00
MEDIANA	5,80	8,00
MÁX.	7,00	9,10

Uma outra forma de visualização dos dados relevantes da Tabela 14, isto é, resultado do ISSL e auto-avaliação do *stress*, é a Figura 10. O tipo de gráfico

escolhido é o “*box-plot*”, que evidencia mediana (traço do meio da caixa) e a média (quadrado no interior da caixa). Os extremos da caixa, acima e abaixo, indicam os quartis, que mostram a dispersão dos valores ao redor da mediana: quanto maior a caixa, maior a dispersão. As caudas além da caixa indicam a variabilidade dos valores para determinado dado. Quanto maiores as caudas, também haverá maior dispersão (variabilidade) no conjunto de dados.

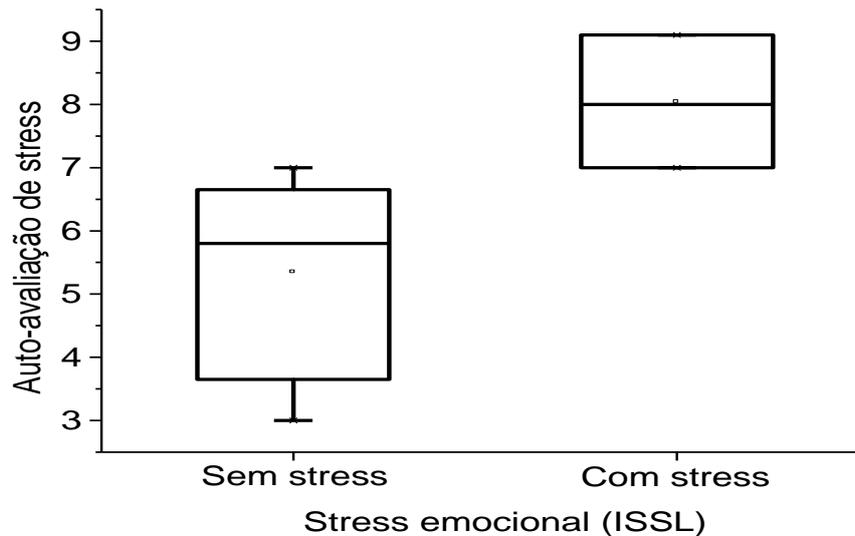


Figura 10 - Resultado da auto-avaliação do *stress* e resultado do ISSL

Na Figura 10, observa-se que a mediana da auto-avaliação do *stress* para os participantes sem *stress*, de acordo com o ISSL, foi de 5,80, menor do que a mediana dos sujeitos com *stress*, que foi de 8,00. Isso demonstra que aqueles respondentes que assinalaram na EVA um valor alto para a auto-avaliação do *stress* apresentavam *stress* pela correção do ISSL.

Análise comparativa das demais variáveis numéricas

As comparações das variáveis numéricas referentes a idade e auto-avaliação de habilidades sociais estão escritas na Tabela 15. As categorias das variáveis com baixa frequência foram agrupadas para maior consistência nas análises. Pode ser visto que quanto maior a auto-avaliação das habilidades sociais nos sujeitos, maior é a idade deles (grupo de 46 a 55 anos de idade), da mesma forma que, quanto mais novo (classificado no grupo de 35 a 45 anos de idade), menor é a avaliação que os

participantes fazem das habilidades sociais que possuem. Esta correlação foi encontrada com o teste de Mann-Whitney para comparação dos valores entre os dois grupos, com o valor de $P = 0,039$.

Tabela 15 - Comparação da auto-avaliação habilidades sociais pela EVA com a idade dos participantes

AUTO-AVALIAÇÃO DAS HABILIDADES SOCIAIS PELA EVA						
IDADE	N	MÉDIA	D.P.	MÍN.	MEDIANA	MÁX
35-45	7	4,36	1,70	2,00	4,70	7,00
46-55	5	6,42	1,45	5,00	6,30	8,00

Um gráfico que facilita a interpretação da Tabela 15, que relaciona idade com as habilidades sociais auto-avaliadas pelos sujeitos, é encontrado na Figura 11:

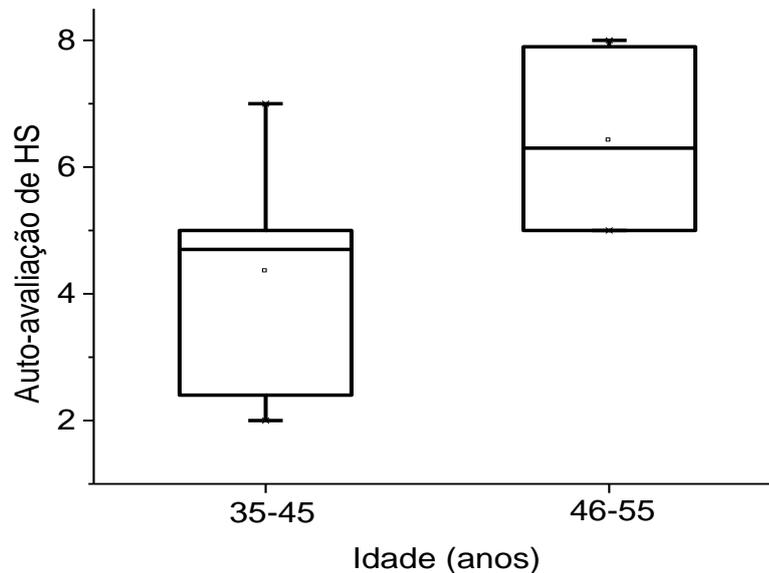


Figura 11 - Comparação entre auto-avaliação das habilidades sociais e idade

A Tabela 16 mostra a análise comparativa entre a última remuneração do profissional participante da pesquisa e a auto-avaliação das habilidades sociais pela EVA, com $P = 0,006$. As categorias de resposta da remuneração foram agrupadas para maior consistência nas análises. Além disso, considerando os cinco fatores das habilidades sociais descritos por A. Del-Prette e Z. Del-Prette (2001), os dados referentes à relação da última remuneração com F3 também apresentou relevância estatística significativa de acordo com o teste de Mann-Whitney para comparação dos valores entre dois grupos, com $P = 0,043$. F3 corresponde a “conversação e desenvoltura social”. Nota-se que existe maior índice de auto-avaliação de

habilidades sociais e escore de F3 nos sujeitos com maior remuneração: quanto mais os profissionais eram remunerados, melhor estes avaliavam o que eles entendiam por suas habilidades sociais. O F3 foi obtido pela correção do IHS, já a auto-avaliação foi assinalada na EVA.

Tabela 16 - Comparação da auto-avaliação das habilidades sociais pela EVA e F3 pelo IHS com a última remuneração

SALÁRIO	VARIÁVEL	N	MÉDIA	D.P.	MÍN	MEDIANA	MÁX
R\$6 a 10mil	HS EVA	4	3,38	1,37	2,00	3,40	4,70
	F3	6	57,50	27,57	12,50	62,50	87,50
Mais que R\$10mil	HS EVA	8	6,14	1,32	5,00	5,65	8,00
	F3	9	80,89	19,74	47,50	92,50	98,00

Na Figura 12 visualizam-se as informações da Tabela 16. Quem auto-avaliou as habilidades sociais com maior valor foram os profissionais com remuneração acima de R\$10mil, assim como quem auto-avaliou F3 com valor mais alto foi quem tinha a maior remuneração.

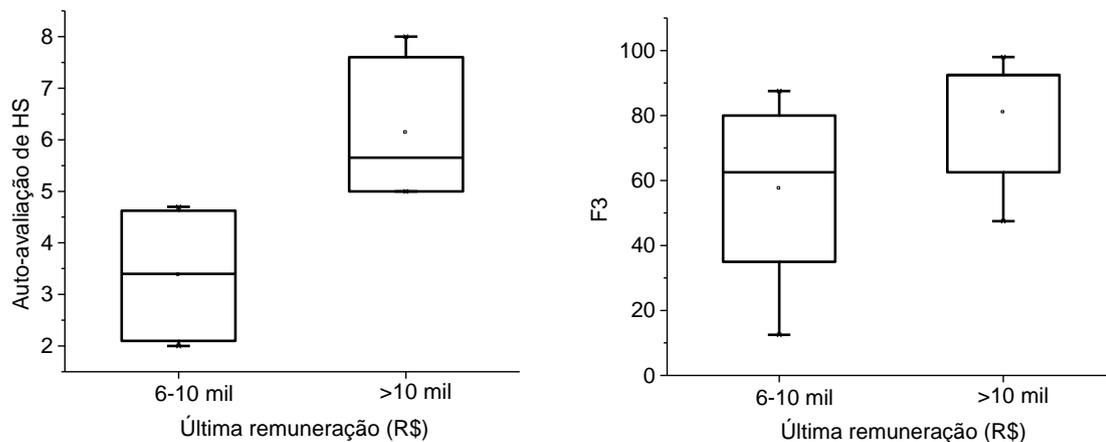


Figura 12 - Comparação entre última remuneração, auto-avaliação de HS e F3

Foram encontrados outros dados interessantes após a análise comparativa das variáveis numéricas entre as categorias: tempo disponível no mercado de trabalho, auto-avaliação das habilidades sociais, F3 (conversação e desenvoltura social) e F4 (auto-exposição a desconhecidos e situações novas). O tempo disponível no mercado foi uma informação coletada no questionário de identificação desta pesquisa, mas para esta análise foi agrupado em: menos que três meses e de três a doze meses buscando recolocação profissional. A auto-avaliação das

habilidades sociais também foi coletada no questionário de identificação, pela EVA e FR e F4 foram coletados após correção do IHS. A Tabela 17 mostra os resultados. Nota-se que quanto mais tempo o indivíduo passava procurando emprego, ou seja, a recolocação profissional, pior era a percepção das suas habilidades sociais. Em outras palavras, quanto menor o tempo disponível no mercado de trabalho, maior era a auto-avaliação das habilidades sociais e escore de F3 e F4.

Tabela 17 - Comparação auto-avaliação de habilidades sociais pela EVA, F3 e F4 com tempo disponível no mercado de trabalho

TEMPO DESEMPREGO	VARIÁVEL	N	MÉDIA	D.P.	MÍN.	MEDIANA	MÁX.	VALOR-P*
Menos que 3 meses	HS EVA	5	6,56	1,47	5,00	7,00	8,00	0,026
	F3	5	92,60	3,71	87,50	92,50	98,00	0,006
	F4	5	86,90	14,08	62,50	92,50	96,00	0,048
Mais que 3 meses	HS EVA	7	4,26	1,53	2,00	4,70	6,30	0,026
	F3	10	61,00	24,73	12,50	62,50	92,50	0,006
	F4	10	66,50	18,53	32,50	65,00	92,50	0,048

Nota: Valor-P referente ao teste de Mann-Whitney para comparação dos valores entre os dois grupos.

As informações da Tabela 17 sobre as relações entre ao tempo disponível do mercado de trabalho e as habilidades sociais, em especial F3 e F4, também podem ser compreendidas pela Figura 13. Note que no gráfico do centro, que relaciona F3 com o tempo disponível no mercado de trabalho, a primeira caixa é bem pequena, o que indica que a dispersão é menor, isto é variação menor, sugerindo que a probabilidade é grande de qualquer sujeito que se encontra nesta situação (tempo disponível no mercado de trabalho menor que três meses e F3 mais alto) ser identificado nesta área dentro do gráfico.

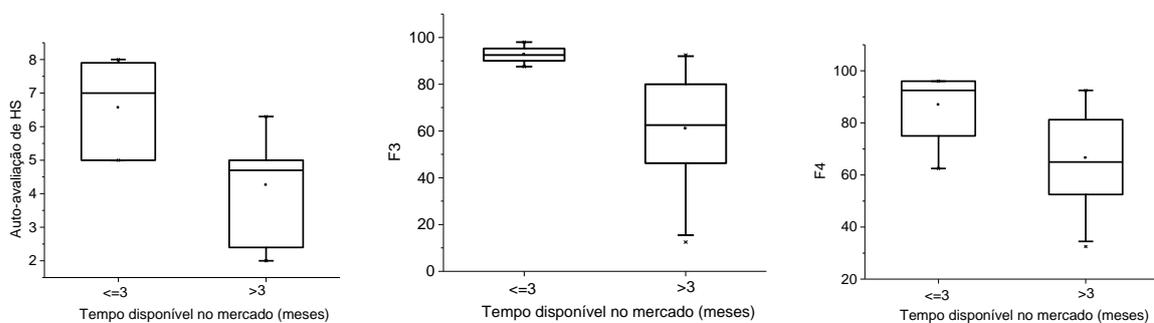


Figura 13 - Comparação entre tempo disponível no mercado de trabalho, auto-avaliação de habilidades sociais, F3 e F4

Uma última correlação analisada entre variáveis numéricas foi auto-avaliação do *stress* e F1, que é o fator correspondente a enfrentamento e auto-afirmação com risco do IHS. O dado encontrado foi o de que houve correlação significativa entre auto-avaliação de *stress* e F1, isto é: quanto maior a auto-avaliação de *stress*, menor o escore de F1 ($r=0,656$, $P=0,021$).

Análise de conteúdo

No questionário de identificação elaborado para esta pesquisa haviam perguntas abertas e fechadas. A análise das perguntas fechadas foi feita a partir de planilha em excel e testes estatísticos. O conteúdo das questões abertas foi submetido ao método de análise categorial, utilizando como base o método de análise de conteúdo de Bardin (2004). Inicialmente foi feita uma leitura integral e detalhada das respostas. Em seguida, foram identificados temas comuns, permitindo categorização. Após elaboração das categorias, foi solicitada a confirmação das interpretações feitas pela pesquisadora para quatro juízes, escolhidos pela autora. Eles receberam apenas as respostas dos sujeitos e as categorias pré-definidas, tendo a responsabilidade de atribuir a cada resposta, uma categoria. Assim, foram classificadas as respostas de acordo com as categorias escolhidas e, e nos casos em que não houve concordância unânime, prevaleceu a categoria com maior frequência de concordância, isto é, a mais votada. Confirmada a categorização do conteúdo, pode ser realizada a quantificação e análise dos itens.

Vale ressaltar que os participantes não foram identificados pelo nome, devido à confidencialidade das informações que a pesquisa exige e até mesmo para deixar os respondentes mais desinibidos para manifestar suas opiniões. Dessa forma, eles foram identificados neste estudo de P1 a P15.

Apenas um sujeito (P12) afirmou que nada poderia mudar em seus comportamentos e deixando de responder todas as perguntas abertas. Este sujeito apresentou o menor escore no IHS de F5 – Autocontrole da agressividade. Como a categorização dependia de respostas discursivas, pois visava identificar a motivação para a ação empreendida ou pensamento e avaliação sobre determinada situação, a ausência deste tipo de resposta deste participante diminuiu o número total da amostra para esta categorização, sendo o $N = 14$, e não mais 15.

As categorias criadas para cada pergunta aberta estão descritas a seguir e estão relacionadas às razões e justificativas relatadas nas respostas. Por isso, as respostas dos sujeitos foram transcritas, respeitando integralmente o que eles escreveram no questionário, com o objetivo de oferecer melhor compreensão das interpretações realizadas nesta etapa da análise.

A maior parte dos participantes (80%) afirmou que a demissão não foi opcional. Independentemente da opção ou não pelo desligamento, buscou-se saber o motivo. Foram quatro categorias formuladas para esta pergunta, conforme se observa a seguir, incluindo em *itálico* as respostas que justificaram a interpretação:

PERGUNTA: QUAL FOI O MOTIVO DO DESLIGAMENTO?

1) Mudança de projeto ou de pessoas (35,7%)

P1: *“Proprietários desistiram do projeto de profissionalização da empresa, posição para a finalidade que fui contratado”.*

P2: *“Mudança da direção”.*

P6: *“Reestruturação da área”.*

P7: *“Mudança estrutura”.*

P10: *“Troca de superior imediato”.*

2) Contenção de despesas (35,7)

P3: *“Redução custos por reorganização da área”.*

P8: *“Não atingimento de orçamento target”.*

P11: *“Redução de pessoal”.*

P13: *“Redução de custos”.*

P15: *“Contenção de despesas”.*

3) Problema de relacionamento (21,4%)

P4: *“Indisposição com novos gestores”.*

P9: *“Desentendimento com chefia funcional”.*

P14: *“Não se adaptar a nova gestão adotada”.*

4) Falta de perspectiva (7,2%)

P5: *“Falta de perspectivas”.*

Obs.: Apenas um sujeito justificou a demissão desta forma. Este sujeito optou pelo desligamento profissional.

Outra pergunta questionou quais foram as ações realizadas pelos sujeitos após o desligamento profissional e o motivo. Foram dadas dez opções de respostas fechadas de acordo com as possibilidades observadas na prática. Os sujeitos podiam assinalar mais de uma opção. E em seguida havia a pergunta “Por quê?”, para buscar entender a justificativa das ações empreendidas pelos executivos após o desligamento. As respostas que se encaixavam em mais de uma categoria foram repetidas, com sublinhado na categoria de referência. Embora eles possam ter assinalado opções diversas, na categorização foi considerada a justificativa, o motivo pelo qual o indivíduo adotou esta atitude. De qualquer forma, neste caso, foram relatadas entre parênteses as atividades assinaladas pelos respondentes logo após a transcrição da resposta do participante. A frequência destas atividades também pode ser vistas na Figura 4. As respostas abertas para esta pergunta permitiram a categorização da seguinte maneira:

PERGUNTA: POR QUE VOCÊ FEZ ISSO APÓS O DESLIGAMENTO?

1) Equilíbrio, Saúde emocional, Espiritualidade (50%)

P3: *“Buscar equilíbrio”*. (fiz check-up médico, dediquei mais tempo para a família e amigos, iniciei atividade esportiva).

P5: *“Criação de uma rotina que reduz os impactos/sentimentos negativos neste momento”*. (procurei emprego, trabalhei (sem registro), procurei cursos de idioma, dediquei mais tempo para família e amigos, iniciei atividade esportiva).

P6: *“Para buscar um equilíbrio, entender o momento e ter condições favoráveis para planejar o futuro”*. (procurei emprego, procurei cursos de atualização, dediquei mais tempo para a família e amigos, espiritualidade).

P7: *“Estabilidade do organismo, reforço da estrutura psicológica, revisão dos passos profissionais”*. (procurei emprego, procurei cursos de atualização, dediquei mais tempo para a família e amigos, iniciei atividade esportiva).

P10: *“Porque pretendo voltar ao mercado de trabalho. Maior frequência em missas, uma vez por semana. Religião católica”*. (procurei emprego, espiritualidade).

P13: *“Busca de equilíbrio emocional, obtenção de renda e preservação de saúde”*. (descansei, procurei emprego, trabalhei (sem registro), dediquei mais tempo para família e amigos, iniciei atividade esportiva).

P15: “Fui desligado da empresa a menos de uma semana, após passar por uma cirurgia, ainda não me adaptei a nova realidade” (procurei emprego, check-up médico, tempo para família e amigos, prática voluntariado, espiritualidade)

2) Saúde física (exercício físico, dieta, check-up) (42,8)

P1: “Havia muito tempo que não tirava férias. Aproveitei a “folga” e o período adicional do plano médico para fazer check-up. Meu objetivo é a recolocação no mercado e área de atuação”. (descansei, procurei emprego, fiz check-up médico, outros: leitura).

P7: “Estabilidade do organismo, reforço da estrutura psicológica, revisão dos passos profissionais”.

P8: “Preenchimento do tempo, resgate a atividades as quais não conseguia me dedicar”. (descansei, procurei emprego, check-up médico, cursos atualização, tempo para família e amigos, atividade esportiva). (descansei, procurei emprego, fiz check-up médico, procurei cursos de atualização, dediquei mais tempo para família e amigos, iniciei atividade esportiva).

P11: “Com o objetivo de aproveitar melhor o tempo e cuidar mais de mim e de meus relacionamentos” (descansei, procurei emprego, check-up médico, tempo para família e amigos).

P13: “Busca de equilíbrio emocional, obtenção de renda e preservação de saúde”.

P15: “Fui desligado da empresa a menos de uma semana, após passar por uma cirurgia, ainda não me adaptei a nova realidade” (procurei emprego, check-up médico, tempo para família e amigos, prática voluntariado, espiritualidade)

3) Saúde social, familiar, relacional (35,7%)

P2: “Mudar comportamento” (procurei emprego, cursos de atualização, tempo para família e amigos e outros: *Headhunter*).

P8: “Preenchimento do tempo, resgate a atividades as quais não conseguia me dedicar”. (descansei, procurei emprego, check-up médico, cursos atualização, tempo para família e amigos, atividade esportiva).

P9: “Porque decidi retornar a Curitiba para busca de novas oportunidades”. (dediquei mais tempo para a família e amigos).

P11: “Com o objetivo de aproveitar melhor o tempo e cuidar mais de mim e de meus relacionamentos” (descansei, procurei emprego, check-up médico, tempo para família e amigos).

P15: “Fui desligado da empresa a menos de uma semana, após passar por uma cirurgia, ainda não me adaptei a nova realidade” (procurei emprego, check-up médico, tempo para família e amigos, prática voluntariado, espiritualidade)

4) Recolocação profissional, Planejamento futuro (71,4%)

P1: “Havia muito tempo que não tirava férias. Aproveitei a “folga” e o período adicional do plano médico para fazer check-up. Meu objetivo é a recolocação no mercado e área de atuação”.

P2: “Mudar comportamento” (procurei emprego, cursos de atualização, tempo para família e amigos e Headhunter).

P4: “Atualização para acompanhar necessidades do mercado de trabalho e necessidade financeira”. (procurei emprego, trabalhei (sem registro), procurei cursos de idioma, outros: estudo).

P7: “Estabilidade do organismo, reforço da estrutura psicológica, revisão dos passos profissionais”.

P8: “Preenchimento do tempo, resgate a atividades as quais não conseguia me dedicar” (descansei, procurei emprego, check-up médico, cursos atualização, tempo para família e amigos, atividade esportiva).

P10: “Porque pretendo voltar ao mercado de trabalho. Maior frequência em missas, uma vez por semana. Religião católica”.

P11: “Com o objetivo de aproveitar melhor o tempo e cuidar mais de mim e de meus relacionamentos” (descansei, procurei emprego, check-up médico, tempo para família e amigos).

P13: “Busca de equilíbrio emocional, obtenção de renda e preservação de saúde”.

P14: “Estava desgastado, busquei atualizar-me com curso de idiomas para novos desafios”. (descansei, procurei emprego, fiz check-up médico, procurei cursos de atualização).

P15: “Fui desligado da empresa a menos de uma semana, após passar por uma cirurgia, ainda não me adaptei a nova realidade” (procurei emprego, check-up médico, tempo para família e amigos, prática voluntariado, espiritualidade).

É importante ressaltar que, em algumas situações, a mesma resposta foi utilizada em categorias diferentes, devido à complexidade e riqueza de conteúdo da mesma. Por isso, a soma das porcentagens que indicam a incidência das categorias foi superior a 100%.

Foi objetivado manter as quatro categorias elaboradas para esta pergunta para a próxima, que mantém a mesma forma, porém, em relação à ação a ser empreendida questiona-se o que deveria ter sido feito, e não o que de fato o sujeito fez. Não se analisou individualmente se os sujeitos acrescentaram novas opções de atividade e/ou repetiram as atividades assinaladas na pergunta anterior. De qualquer modo, o objetivo aqui é entender a justificativa que o participante dá para ter determinado posicionamento.

PERGUNTA: POR QUE VOCÊ ACHA QUE DEVERIA FAZER ISSO?

1) Equilíbrio, Saúde emocional, Espiritualidade (35,7%)

P1: *“Para ajudar na “redução da tensão/stress”.*

P5: *“Com exceção do trabalho sem registro, são atividades que eu já tinha planejado. O início do trabalho sem registro surgiu sem planejamento, mas que se tornou muito útil”.*

P8: *“Balancear melhor rotina profissional com vida pessoal”.*

P10: *“Entendo que o emprego traz equilíbrio financeiro e a espiritualidade, o equilíbrio emocional”.*

P15: *“É um momento de reflexão, questionar valores, cuidar do corpo, espírito familiar, valorizar o que realmente é importante”.*

2) Saúde física (exercício físico, dieta, check-up) (21,4%)

P1: *“Para ajudar na “redução da tensão/Stress”.*

P11: *“Melhoria do currículo e mais cuidado com a saúde”.*

P15: *“É um momento de reflexão, questionar valores, cuidar do corpo, espírito familiar, valorizar o que realmente é importante”.*

3) Saúde social, familiar, relacional (14,2%)

P2: *“Para ajudar necessitados” (prática de voluntariado).*

P15: *“É um momento de reflexão, questionar valores, cuidar do corpo, espírito familiar, valorizar o que realmente é importante”.*

4) Recolocação profissional, Planejamento futuro (57,1%)

P3: *“Complementar com atualizações e curso de idioma após o período de “x” meses.*

P4: “Ficar atualizado para manter competitividade na disputa de colocação”.

P6: “Para recompor a estrutura e enfrentar novos desafios”.

P9: “Porque acredito que tenho necessidade em me atualizar”.

P10: “Entendo que o emprego traz equilíbrio financeiro e a espiritualidade, o equilíbrio emocional”.

P11: “Melhoria do currículo e mais cuidado com a saúde”.

P13: “Mesmos motivos da resposta anterior, exceto quanto a procurar cursos de atualização, o que serve para facilitar a recolocação”.

P14: “Observar a posição de mercado em relação á empregabilidade para meu nível de experiência acadêmica”.

A próxima pergunta solicitava o registro de como o participante avaliava seu nível de *stress* em Escala Visual Analógica (EVA) e também, de forma objetiva, assinalar a faixa de porcentagem que acreditava que o controle do *stress* interferia no processo de recolocação profissional (0%; 1 – 25%; 26 – 50%; 51 – 75%; 76 – 99%; 100%). Após a EVA, a fim de qualificar as respostas objetivas, foi incluída no questionário a pergunta “Por quê?”. Esta pergunta foi enriquecedora e esclarecedora para entender o que eles entendem pelo controle do *stress*.

Como já se tinha pensado sobre algumas categorias ao ler as respostas das perguntas anteriores e classificá-las, a interpretação das respostas das próximas perguntas foi tendenciosa para manter o padrão de categorias e, desta forma, manter a linha de raciocínio comparativa e análise das respostas. Após assinalarem o quanto o controle do *stress* é essencial no processo de recolocação profissional, os respondentes justificaram a escolha. As categorias elaboradas foram:

PERGUNTA: POR QUE VOCÊ ACHA QUE O CONTROLE DO STRESS PODE INTERFERIR DESSA FORMA NO PROCESSO DE RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL?

1) Equilíbrio, Saúde emocional, Espiritualidade (50%)

P4: “O sujeito estressado e sem controle transmite intranquilidade, desequilíbrio, ansiedade, que muitas vezes lhe traz prejuízo. Também dificulta a empatia”.

P7: “Auto controle, domínio da situação, serenidade”.

P8: “A perda de controle em relação ao *stress* traz o enfraquecimento tanto quanto profissional quanto pessoal”.

P10: “É preciso ter um nível controlado de stress para evitar desânimo e fuga do foco”.

P11: “Quanto maior o controle, melhor você está fisicamente, mentalmente e emocionalmente apto para novos desafios”.

P13: “Um certo nível de stress é positivo para manter-se ativo, mas, se for descontrolado, pode prejudicar o comportamento e, por consequência, a recolocação profissional”.

P15: “O stress é importante, pois este nos motiva, desde que controlado e bem utilizado. Digo: o stress é o que muitas vezes nos faz agir, porém, Quando sem controle, nos desequilibra e nos faz agir de forma radical”.

2) Saúde física (exercício físico, dieta, check-up) (7,2%)

P11: “Quanto maior o controle, melhor você está fisicamente, mentalmente e emocionalmente apto para novos desafios”.

3) Saúde social, familiar, relacional (21,4%)

P3: “O stress acima do necessário afasta oportunidades e gera conflitos por pequenas coisas.

P4: O sujeito estressado e sem controle transmite intranquilidade, desequilíbrio, ansiedade, que muitas vezes lhe traz prejuízo. Também dificulta a empatia”.

4) Recolocação profissional, Planejamento futuro (71,4%)

P1: “Excesso pode atrapalhar na concentração, foco e priorização dos objetivos. A falta pode levar a um relaxamento enganoso, e com isso o risco de perder oportunidades”.

P2: “Prejudicial no momento da entrevista de seleção”.

P5: “Em processos de seleção, a situação do candidato no momento não é levada em consideração pelo selecionador”.

P6: “Sem este controle, a imagem pessoal e a performance para uma recolocação podem ser afetadas”.

P8: “A perda de controle em relação ao stress traz o enfraquecimento tanto quanto profissional quanto pessoal”.

P9: “Porque o stress mantém em parte uma motivação para retornar à atividade profissional”.

P10: “É preciso ter um nível controlado de stress para evitar desânimo e fuga do foco”.

P11: “Quanto maior o controle, melhor você está fisicamente, mentalmente e emocionalmente apto para novos desafios”.

P13: “Penso que um certo nível de stress é positivo para manter-se ativo, mas, se for descontrolado, pode prejudicar o comportamento e, por consequência, a recolocação profissional”.

P14: “O stress pode prejudicá-lo em sua recolocação. É necessário lidar com este fato”.

A penúltima pergunta foi relacionada com as habilidades sociais, no mesmo formato da pergunta anterior, que era em relação ao *stress*. As respostas para a pergunta aberta “Por quê?” sobre estas habilidades permitiram a compilação dos dados em duas grandes categorias: “Habilidades, Competências, Comportamentos” e “Networking, Importância do Relacionamento para recolocação/seleção”. Isso porque foi percebido que os sujeitos entendem por habilidades sociais a importância que a rede social e de contatos tem no processo de recolocação profissional, utilizando, muitas vezes um bom *networking* como sinônimo de habilidades sociais.

PERGUNTA: POR QUE VOCÊ ACHA QUE AS HABILIDADES SOCIAIS SÃO ESSENCIAIS NO PROCESSO DE RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL?

1) Habilidades, Competências, Comportamentos (35,7%)

P3: “Competência e relacionamento são os instrumentos, ou seja, as habilidades para o sucesso”.

P6: “Faz parte do processo”.

P11: “Muitas vezes a recolocação vai medir tanto o seu currículo como suas habilidades. Vale muito no networking”.

P10: “O bom relacionamento e o convívio com pessoas é essencial para esta recolocação. Empatia é diferencial”.

P15: “A forma de se comunicar, o relacionamento com outras pessoas, a educação, a ‘polidez’, são características que fazem com que os demais se sintam bem ao nosso lado. Ninguém contrata alguém que não tem prazer em ficar ao lado”.

2) Networking, Importância do Relacionamento para recolocação/seleção (85,7%)

P1: “A rede é a via mais efetiva para mudanças de um modo geral”.

P2: “Comportamento durante as entrevistas de seleção”.

P3: “Competência e relacionamento são os instrumentos, ou seja, as habilidades para o sucesso”.

P4: “Uma boa rede de relacionamento favorece indicações que a meu ver, é um dos principais gatilhos para recolocação”.

P5: “O networking bem feito favorece o candidato, as habilidades sociais são importantes, mas a personalidade do candidato também é fundamental em um processo de recolocação”.

P8: “Networking é crítico, pois dele dependem oportunidades de recolocação”.

P9: “Porque não conheço colega que foi recolocado sem apoio/indicação de amigos”.

P10: “O bom relacionamento e o convívio com pessoas é essencial para esta recolocação. Empatia é diferencial”.

P11: “Muitas vezes a recolocação vai medir tanto o seu currículo como suas habilidades. Vale muito no networking”.

P13: “Influi diretamente nos relacionamentos profissionais, sendo mais fácil a recolocação de profissional com maior habilidade social”.

P14: “A sociedade é um campo importantíssimo de relacionamento e recolocação, é preciso desfrutar desse potencial”.

P15: “A forma de se comunicar, o relacionamento com outras pessoas, a educação, a ‘polidez’, são características que fazem com que os demais se sintam bem ao nosso lado. Ninguém contrata alguém que não tem prazer em ficar ao lado”.

A última pergunta aberta do questionário de identificação que requer análise qualitativa refere-se ao estilo de vida. Primeiramente foi solicitado para os sujeitos assinalarem na Escala Visual Analógica como avaliam o próprio estilo de vida e responderem, de forma objetiva (“sim” ou “não”) se algo poderia mudar. Então, acrescentou-se a pergunta aberta “Por quê?”. As categorias foram:

PERGUNTA: POR QUE ALGO PODERIA MUDAR NO SEU ESTILO DE VIDA?

1) Equilíbrio, Saúde emocional, Espiritualidade + Lazer, Voluntariado (64,2%)

P2: “Convívio com pessoas: amigos, parentes, eventos, etc”.

P3: “Dedicar mais tempo ao lazer”.

P4: “Diminuir minha responsabilidade (nível) de provedor. Ter mais equilíbrio e dedicar mais tempo a atividades mais prazerosas. Não se cobrar demais”.

P7: “Melhor equilíbrio: família, desenvolvimento e profissão”.

P10: “A cada ano pratico a reflexão da minha carência e minha vida como um todo. Fiquei frustrado em sair, mas não me sinto triste”.

P15: “Nos últimos anos me dediquei ao trabalho, penso que isto é importante, mas outros valores, como família, lazer, espiritualidade, também devem ser cultivados”.

P5: “Sempre existe algo a melhorar. No meu caso, talvez a espiritualidade”.

P6: “Atividades físicas e voluntariado no apoio ao equilíbrio emocional”.

P15: “Nos últimos anos me dediquei ao trabalho, penso que isto é importante, mas outros valores, como família, lazer, espiritualidade, também devem ser cultivados”.

2) Saúde física (exercício físico, dieta, check-up) (28,5%)

P6: “Atividades físicas e voluntariado no apoio ao equilíbrio emocional”.

P8: “Mais prática de esportes e mais tempo para a família”.

P9: “Porque poderia praticar mais esportes”.

P11: “Praticar mais esportes e melhor a alimentação = vida melhor e mais disposição”.

3) Saúde social, familiar, relacional (42,8%)

P1: “O stress, neste caso em excesso, na vida profissional acaba tendo impactos na vida pessoal/familiar”.

P2: “Convívio com pessoas: amigos, parentes, eventos, etc”.

P7: “Melhor equilíbrio: família, desenvolvimento e profissão”.

P8: “Mais prática de esportes e mais tempo para a família”.

P14: “Tenho uma vida privada e familiar que julgo ser ótima, mas tudo em nossa vida pode melhorar, portanto, precisamos estar atentos a estas oportunidades”.

P15: “Nos últimos anos me dediquei ao trabalho, penso que isto é importante, mas outros valores, como família, lazer, espiritualidade, também devem ser cultivados”.

4) Recolocação profissional, Planejamento futuro + Financeiro (7,2%)

P13: *“Melhorar a condição financeira e de estabilidade profissional pode melhorar também o estilo de vida, diminuindo preocupações e permitindo a realização de novos projetos”.*

DISCUSSÃO

Após o estudo e análise dos temas propostos, verificaram-se importantes e interessantes relações entre *stress*, habilidades sociais e variáveis pessoais em homens em processo de recolocação profissional para cargos de gerência.

De acordo com Lipp (2007), existem quatro pilares que contribuem para a boa administração do *stress*, a fim de evitar que ele se torne excessivo ou patológico: 1) boa alimentação, 2) relaxamento, 3) prática de exercícios físicos, 4) estabilidade emocional, sem diferença de importância ou prioridade entre eles. Estes pilares são a base do Treino do Controle do *Stress* (TCS), proposto por Lipp (2007).

Os dados sobre o primeiro pilar anti-*stress*, ou seja, sobre a dieta balanceada, revelam que a menor parte (42,86%) dos sujeitos afirma ter cuidado com a alimentação enquanto que 57,14% dizem não ter dieta balanceada. A pesquisa de Abdo (2009), também identificou que boa parte da amostra masculina (50,3%) apresentava sobrepeso, indicando descuido da alimentação, e 33% com IMC (Índice de Massa Corpórea) normal. Sabe-se que a alimentação tem grande influência no enfrentamento do *stress* e que “com o organismo enfraquecido, a pessoa fica ainda mais sujeita a adoecer” (p. 55, Lipp, 1986). Assim, pode-se pensar que os indivíduos em processo de recolocação profissional podem ter maior incentivo e orientação para uma dieta saudável e, com isso, melhor administrar o *stress*. Os programas de aconselhamento de carreira, por exemplo, podem incluir informações relacionadas a alimentação anti-*stress* e acompanhamento da saúde de forma diferencial e enriquecedora.

Para outros estudos relacionados ao *stress* e tipo de alimentação, indica-se perguntar sobre peso e altura, a fim de se obter o Índice de Massa Corporal (IMC), pois a obesidade, juntamente com o *stress*, é um fator de risco para doenças coronarianas (Lipp, 2009). Este assunto é de grande relevância, considerando que em 2020, estima-se que no Brasil “as principais causas de morbidade e mortalidade sejam as doenças cardiovasculares, os distúrbios psiquiátricos e cognitivos” (p. 99, Lipp, 2003).

O segundo pilar do TCS (Lipp, 2007) é o relaxamento, que não foi avaliado neste estudo. De qualquer forma, além de pesquisas específicas sobre este pilar e o tema, sugere-se incentivar o relaxamento para a população estudada, considerando sua importância na boa administração do *stress*. Esta prática também deve ser

orientada considerando que a maior parte dos sujeitos (46,67%) relatou sentir como sintoma mais freqüente a tensão muscular.

Estudos mostram uma íntima relação entre a prática regular de atividade física e os níveis de saúde. O exercício físico pode evitar alguns problemas de saúde física ou psicológica, e se constitui em um importante pilar para o controle do *stress* (Lipp, Malagris & Novais, 2007). Pesquisas mostram que 80% das pessoas procuram fazer exercícios físicos como uma estratégia para aliviar a tensão a que são submetidos (Lipp, 1986), sendo esta estratégia utilizada de forma mais generalizada pelos homens. E, de fato, nesta pesquisa que relaciona *stress* e habilidades sociais em executivos desempregados, 78,57% dos sujeitos afirmaram praticar atividade física.

Embora o mundo esteja caminhando para um estilo de vida mais sedentário, felizmente, não foi este o estilo de vida identificado dentre os participantes. Uma das hipóteses deste estudo era a de que os executivos com um estilo de vida mais sedentário pudessem apresentar menor nível de habilidade social e, talvez, maior nível de *stress*. Isso porque um estilo de vida sedentário pode tornar-se um terreno fértil para algumas doenças, quadros depressivos e de ansiedade (Lipp, 2003). Contudo, como a grande maioria praticava exercício físico, esta relação não foi avaliada.

O último pilar do TCS é a estabilidade emocional, que pode ser avaliada por meio das interpretações que os indivíduos fazem dos eventos que vivenciam e, a partir disso, reagem. Nesta pesquisa, foi percebido que os participantes demonstraram ser esclarecidos sobre o lado bom do *stress*, a partir da análise das respostas discursivas em relação à justificativa da influência do controle do *stress* no processo de recolocação profissional. Na literatura, foi visto que as crenças ativam as interpretações que o sujeito faz dos acontecimentos, formando os pensamentos automáticos, que podem influenciar o aparecimento e desenvolvimento do *stress* (Rangé, 2003, como citado por Lipp, 2003). No momento em que se aprende a modificar crenças disfuncionais por outras mais adequadas, o *stress* é mais bem administrado. Por isso, imagina-se que boa parte da amostra estudada exercitou esta habilidade.

Outra hipótese deste estudo era a possibilidade da maior escolaridade permitir maior controle de *stress* do sujeito, considerando as estratégias de racionalização e questionamento das crenças disfuncionais. O alto nível de instrução educacional pode influenciar positivamente algumas interpretações dos eventos,

considerando que a alta escolaridade pode funcionar como estratégia com foco na resolução do problema, e não na emoção. Este foco facilita as racionalizações o que, por sua vez, contribui para o melhor manejo do *stress* ou *coping* (Lipp, 2003). Neste estudo, como foi visto na Tabela 8, a maioria dos respondentes possuía pós-graduação completa (66,67%).

Portanto, a prática de exercícios físicos e a estabilidade emocional podem compor parte da justificativa para a baixa prevalência de *stress* na amostra estudada.

Uma informação interessante em relação aos hábitos de vida na pesquisa relatada nesta dissertação, é que, felizmente, apenas 13,33% fumavam o que correspondia a dois sujeitos da amostra total de quinze. Este dado está em concordância aos encontrados na pesquisa conduzida por Abdo, em 2006, em que 13,1% dos homens afirmavam fumar, também indicando a minoria.

Outro dado positivo encontrado neste estudo é a noção de que o *stress* tem o seu lado positivo e saudável. Na análise de conteúdo foi visto que a maioria dos sujeitos escreveu algo referente ao lado positivo do *stress* na resposta à pergunta sobre a influência do controle do *stress* no processo de recolocação profissional. Lipp (1986) já identificou e desmistificou a idéia de que “o *stress* é sempre ruim”, afirmando que é possível fazer bom uso desta reação. E os participantes parecem ter clareza desta possibilidade. Este fato também pode ser justificado pela alta escolaridade dos participantes.

As características sociais e demográficas dos desempregados são relevantes na avaliação da qualidade de vida, recursos emocionais e níveis de *stress* (Luz, 2007). As variáveis significativas encontradas em Luz (2007) foram: escolaridade, tipo de habitação, tipo de família/com quem vive e número de filhos. Contudo, neste estudo não foi encontrada relevância significativa na análise da informação “número de filhos”. O tipo de habitação não foi avaliado, pois se imaginou que, pela situação financeira ser um critério de inclusão dos sujeitos para a pesquisa, as informações econômicas seriam mais homogêneas.

Contudo, a informação sobre o número de filhos foi fundamentada em Coura (2011), e averiguou-se que até o ano de 1990, os casais tinham 2,8 filhos em média, o que confere com o que foi encontrado nesta pesquisa, na qual a maioria dos participantes relatou ter dois (40%) ou três filhos (33,33%). Além disso, naquela época, os lares eram encabeçados por um homem em 80% dos casos (Coura, 2011). É bem verdade que este cenário está mudando para as próximas gerações:

hoje já se encontram casas que abrigam, em média, apenas três pessoas e as mulheres já estão exercendo a função de “chefes de família” em 39% dos domicílios. “Há dez anos, este percentual era de 27%” (p. 169, Coura, 2011). Contudo, a população estudada está mais próxima do modelo de família nos quais o homem exerce o papel de provedor por causa dos valores da época e da cultura em que foram criados.

Já foi visto que o *stress* é produto de fontes internas e externas, sendo que muitas vezes não é o acontecimento em si que produz *stress*, mas o que se interpreta dele (Lipp, 1986). Quando se discutiu a estabilidade emocional, constatou-se que é possível que a fonte de *stress* esteja dentro das pessoas, o que pode ocorrer quando o sujeito interpreta determinada situação de uma forma mais negativa do que é de fato. De acordo com Lipp, Malagris e Novais (2007), o modelo cognitivo se baseia na idéia de que as crenças básicas que o ser humano tem sobre si, sobre os outros, sobre o mundo e o futuro afetam os sentimentos percebidos (Rangé, 2003, como citado por Lipp, 2003). Em concordância com esta idéia, França (2009) descobriu que executivos brasileiros que percebem positivamente seu próprio trabalho demonstram atitudes mais positivas nos relacionamentos, no lazer, nos hobbies e atividades culturais. Sabendo disso, também foi possível refletir sobre a influência da interpretação positiva ou funcional que os executivos fizeram da demissão vivenciada e o impacto disso em suas ações.

Para Lipp (2007), quando não é mais possível ter controle ou mudar a situação, como no caso do desemprego, é possível mudar o modo de interpretar ou se sentir perante o estressor. Como 26,67% dos sujeitos relataram sentir otimismo após a demissão, ou mesmo alívio (6,67%), pode-se pensar que estas formas de interpretar o evento proporcionaram tranqüilidade ao sujeito, o que também pode estar relacionado à ausência de *stress* patológico.

Alguns pensamentos poderiam ser impeditivos para que os executivos efetivassem mudanças saudáveis em seus próprios comportamentos durante o processo de recolocação profissional. Contudo, mesmo aqueles sujeitos que relataram pessimismo como natureza predominante do pensamento depois de saírem do último emprego, apresentaram comportamentos adequados para recolocação no mercado de trabalho, tais como procurar emprego, procurar cursos de atualização, dedicar tempo para a família e amigos, entre outros. Com isso, foram identificadas ações focadas para a recolocação profissional, independentemente do pensamento otimista ou pessimista. Quase todos os sujeitos assinalaram alguma

ação referente a procurar emprego, curso de atualização profissional ou idioma, menos dois, que só se dedicaram a outras atividades não relacionadas especificamente a busca de emprego ou cursos naquele momento.

Ainda discutindo a importância da interpretação dos eventos, foram encontradas duas relações interessantes:

- 1) Quanto mais tempo de busca de emprego, pior é a percepção de habilidades sociais.
- 2) Quanto mais os sujeitos ganhavam, isto é, quanto maior a remuneração, melhor é avaliação de habilidades sociais.

A primeira relação faz sentido se for analisado que, logo no início da busca de trabalho, o indivíduo tem mais disposição para se apresentar em entrevistas e testes de seleção. À medida que o tempo passa e mais respostas negativas o indivíduo recebe, parece natural o questionamento da dificuldade de recolocação e de suas habilidades sociais. Foi muito interessante constatar esta informação e utilizá-la como dado de realidade para que o sujeito saiba administrar este pensamento, não enfatizando as dúvidas quanto a si próprio no seu discurso ou pensamento.

Já a segunda relação é interessante porque demonstra o quanto o dinheiro pode dar a referência de competência, confirmando a importância do capital que o viés utilitarista, seguidor da concepção capitalista predominante, prega. No mundo capitalista moderno, as coisas que tem valor são mensuradas pelo dinheiro, poder e posição social, tudo o que requer uma grande produtividade para ser alcançado (Rice, 2008). Soares e Costa (2011) já informaram que, muitas vezes, torna-se difícil o desprendimento da rotina e o despertar para novos interesses e motivações, ainda mais numa sociedade em que se preceitua a supervalorização da produtividade e do capital.

Como foi visto na literatura, existem sentimentos associados às situações estressantes (Lipp, 2009). Por isso, além dos pensamentos, os sentimentos também foram analisados. Para investigar a natureza predominante do pensamento sobre a saída do último emprego foram dadas as opções: pessimismo, nada especial, otimismo, alívio e outros. A maioria (26,67%) respondeu “otimismo”, mas este valor não foi muito acima de “pessimismo” (20%) e “nada especial” (20%). No item “outros”, dois sujeitos acrescentaram “frustração”, um acrescentou “reflexão” e outro “ansiedade”. Considerando que estes últimos foram conteúdos livres, sem interferências do pesquisador, vale discorrer um pouco sobre o sentimento.

A frustração foi lembrada por dois sujeitos da pesquisa. De acordo com Malagris (2009), a frustração é decorrente do impedimento do alcance de uma meta, seja impedimento físico, legal, social ou emocional. No contexto do desemprego, imagina-se que os profissionais planejaram atingir um resultado, gerando assim uma expectativa. Com o desligamento da empresa, a expectativa não se concretiza, levando o indivíduo à frustração. Existe relação do sentimento de frustração e o padrão de comportamento Tipo A, comum em executivos: pessoas mais competitivas e que buscam sempre mais e mais tendem a se sentir mais frustrados (Mota, Tanure & Neto, 2008).

O outro sentimento citado no questionário de identificação de forma não-contaminada, isto é adicionado pelos respondentes no item “Outros”, foi “ansiedade”, uma emoção que traz desconforto no momento em que o indivíduo se sente em perigo (Savoia, 2009). É um sentimento que tem a função de preparar para o enfrentamento das situações difíceis, levando o indivíduo a emitir comportamentos que reduzam ou previnam a ocorrência do perigo. Talvez porque o indivíduo associe desemprego à preocupação financeira, a ansiedade seja sentida, com a função de aumentar o grau de vigília e ampliar a capacidade de agir em situações de *stress*. A ansiedade também é considerada uma fonte interna de *stress* para Lipp e Malagris (1995): “o processo pode ser iniciado por estímulos externos que, se cognitivamente avaliados como ameaçadores, evocarão uma reação de ansiedade” (p. 133, Sadir, 2010).

Entre os quatro sujeitos que apresentaram *stress* de acordo com o ISSL, o que corresponde a 26,67% da amostra total, todos estavam na fase de resistência e tinham predominância de sintomas psicológicos. Sadir (2010) relata que esta maior prevalência na segunda fase de *stress* já foi encontrada em outros estudos, como o de Calais, Andrade e Lipp (2003), Lipp e Tanganelli (2002) e também na validação do ISSL (Lipp, 2000). É nesta fase que o indivíduo usa suas reservas de energia para se reequilibrar, aparecendo, muitas vezes, a sensação de desgaste físico constante. O cansaço constante foi um sintoma assinalado por 26,67% da amostra na última semana e também no último mês.

Foi visto que existem diferenças entre prazer e *stress* variando conforme sexo, idade, perfil psicológico e hierarquia (Gagliani & Luz, 2010). Além disso, outro fator que pode influenciar na percepção do *stress* ou prazer é o estado civil. Neste estudo, esta informação é compatível com a baixa prevalência do *stress*, pois, 86,67% da amostra eram casados e, de acordo com Lipp (2007), os homens

casados apresentam tendência de desenvolver menos *stress*, talvez por causa do apoio que o cônjuge forneça.

Em relação ao sexo, outro fato que também pode estar relacionado à baixa prevalência de *stress* encontrada na amostra, foi encontrado na literatura que os homens são mais hábeis para lidar com eventos adversos e situações estressantes, assim como têm mais habilidade de controlar suas emoções do que as mulheres (De Rose, 1995). Homens e mulheres diferem em características biológicas e na variedade de papéis que desempenham socialmente (Calais, 2003). A interação entre estes papéis e os eventos negativos da vida pode produzir resultados diferentes nas respostas ao *stress*. Existe um número maior de mulheres do que homens com *stress* em todos os grupos que foram avaliados e “não se sabe com certeza a resposta para isto, porém, desconfia-se que grande parte do *stress* feminino possa ser atribuída às expectativas da sociedade que levam a mulher a uma luta contínua para preencher com perfeição vários papéis ao mesmo tempo” (p. 67, Lipp, Malagris & Novais, 2007).

Ainda de acordo com esta idéia, percebe-se que quase todos os livros escolares mostram os heróis como sendo sempre do sexo masculino. Lipp, Malagris e Novais (2007) acrescentam que a força e a coragem são valorizadas no mundo masculino. Talvez ou inclusive por isso, os homens aprendam a não exibir o lado sensível, bondoso, frágil. Nesta cultura, o exercício do controle é mais valorizado entre os homens e “indivíduos do sexo masculino reconhecem mais freqüentemente as relações de contingências e apontam com mais precisão as conseqüências do próprio comportamento” (p. 95, Zakir, 2003, como citado por Lipp, 2003), o que facilita o *coping* centrado no problema ao invés da emoção.

Outra justificativa para a baixa prevalência de *stress* encontrada neste estudo pode ser o momento de recolocação profissional, no qual os executivos aprendem a buscar emprego e se apresentar vendendo ou exibindo suas competências e não as dificuldades e fraquezas. Esta generalização pode ter ocorrido no momento de responder aos inventários. De forma complementar, acredita-se que a reação diante da vida é produto de aprendizagem (Lipp, 1986) e, no caso dos executivos, imagina-se que houve bastante reforço para esta exposição das competências.

Além das diferenças de sexo, deve-se levar em conta que a idade possibilita reações diferentes aos eventos estressores da vida (Calais, 2003). Outra relação encontrada neste estudo bastante interessante é a de que quanto mais novo, menor é a auto-avaliação das habilidades sociais. Isso pode sugerir que os executivos mais

jovens têm menos auto-confiança de suas competências, o que pode interferir na avaliação das características pessoais e eventos.

Em relação aos sintomas percebidos nas últimas 24 horas pelos participantes, de acordo com a correção e análise do ISSL, identificou-se que a maior parte (46,67%) dos sujeitos apresentava tensão muscular. Isto é explicado na literatura pelos autores Cohen, Almeida e Peccin (2003), que escrevem que diante dos agentes estressores, como o desemprego, “o organismo tenta adaptar-se continuamente, até que a intensidade ou a permanência dos agentes estressores esgote os mecanismos de adaptação” (p. 121). Neste caso, o desequilíbrio acaba se externando em forma de tensão motora ou muscular, já que o indivíduo apresenta dificuldade de relaxar e, dessa forma, os músculos enrijecem.

A estafa é um risco para o executivo e, além dos problemas psicológicos, apresenta também sintomas físicos, tais como dores de cabeça, insônia, perda de peso e falta de fôlego e comportamentais manifestados por meio de maior irritabilidade e expressões de raiva, diminuição da tolerância à frustração e variações de humor (Quick et al., 2003 como citado por Mota, Tanure e Neto, 2008).

Entre os sintomas mais percebidos na última semana, destacaram-se os psicológicos, como sensibilidade emotiva excessiva e dúvida quanto a si próprio, confirmando e exemplificando o resultado da pesquisa. Já no último mês destacaram-se a alta prevalência de insônia, com 46,67% da amostra e a angústia/ansiedade diária, também com 46,67%.

Também se observou que a auto-avaliação do *stress* pela EVA foi compatível com o resultado do ISSL. Ao assinalar na Escala Visual Analógica (EVA) a auto-percepção do nível de *stress* e preencher os sintomas percebidos no ISSL, verificou-se que quem apresentou diagnóstico de *stress* pelo Inventário de Sintomas de *Stress* de Lipp assinalou um valor mais alto na EVA. Isso é positivo, pois demonstra fidedignidade da auto-percepção dos sujeitos e dos instrumentos. Contudo, fica a reflexão sobre o que está sendo feito (e o que pode ser feito) com estes profissionais que percebem certo nível de *stress* para que este não progrida para outras fases.

Outra hipótese que foi pensada para esta pesquisa era a relação inversa entre habilidade social e *stress*, pois se acreditava que quanto maior o escore de habilidade social do indivíduo, menor o nível de *stress*. De acordo com os testes estatísticos, não houve correlação significativa entre estas variáveis, impossibilitando esta afirmação.

Na análise da pergunta “O que você fez após desligamento profissional?” e “O que deveria fazer?”, percebeu-se o foco na recolocação profissional nas ações dos participantes. Além da prática de exercício físico, já citada e discutida como uma boa estratégia de enfrentamento do *stress* adotada pelos sujeitos desta pesquisa, procurar emprego é um exemplo de estratégia de *coping* focada no problema, e não na emoção. É interessante observar que no item “outros”, os respondentes acrescentaram atividades intelectuais como “estudar”, “leitura” e “*headhunter*”. Assim, nota-se a aplicação de estratégias de *coping* focada no problema e tentativa de manejo adequado do *stress*. Além disso, foi visto que a maior parte dos profissionais tem a idéia de que deveriam usar o tempo para procurar cursos de atualização (86,67%) e não para descansar ou fazer um check-up médico, por exemplo. Isso pode sugerir o elevado nível de auto-cobrança, com o pensamento constante de que eles poderiam usar melhor o tempo de forma profissional e intelectual. Essa busca constante de desenvolvimento pode demonstrar as dúvidas em relação a si e/ou ao futuro. A reflexão que fica é: será que estes homens estão sem *stress* ou eles aprenderam a deixar os sintomas de lado para seguir em frente?

No estudo de Lima (2009), no qual a ênfase foi sobre o desemprego, foi visto que esta situação pode ser dramática independentemente do nível de escolaridade. Os sujeitos da pesquisa de Lima (2009) tinham nível básico de educação e atribuíram o desemprego à baixa escolaridade. Já os de nível superior preocupavam-se com idiomas, adequação do salário esperado e disponibilidade. A pesquisa de Lima (2009) enriquece a discussão de alguns dados encontrados neste estudo. Um dos motivos de desligamento descrito pelos respondentes está presente na prática e literatura de mercado, que afirma que problemas relacionais e comportamentais interferem na tomada de decisão para demissão (Monteiro, 2008). O autor encontrou que 21,61% dos casos de desligamento de um executivo da empresa são relacionados a não-obtenção de resultados e 18,4% a incompetência técnica. O mau relacionamento com as pessoas do grupo teve 10,91% de presença. É importante mencionar que os respondentes da pesquisa que ele relata são os executivos de recursos humanos. Já nesta pesquisa, na qual os respondentes são os executivos desempregados, os dois motivos mais citados foram mudança de estruturas de planos ou pessoas da diretoria (35,71%) e contenção de despesas (também 35,71%).

A pesquisa que Monteiro (2008) relata também informa que os presidentes não têm grande longevidade nas organizações, pois boa parte deles esteve no cargo

entre dois a cinco anos quando foram demitidos. Já entre os diretores, 29,45% ficaram de dois a três anos na empresa sendo que o período mais comum de permanência dos gerentes em seus cargos é de dois a três anos (23,35%) e de um a dois anos (21,93%). Estes dados podem ser compatíveis com os encontrados na pesquisa, pois se visualizou que a duração do último cargo é inferior a dez anos, contudo, estes dez anos não foram esmiuçados para análises mais específicas.

Ao introduzir-se na empresa, o profissional pode ter um alto nível de motivação pelas novidades que enfrentará no trabalho e o interesse passa a ser grande: a pessoa faz planos e idealiza a carreira inicialmente. Contudo, o tempo passa e o indivíduo vivencia uma realidade diferente (Moscovici, 2000). Dificuldades nas relações interpessoais podem começar a surgir e, da mesma forma, sentimentos de insegurança, falta de compreensão e dificuldades de comunicação, prejudicando motivação, iniciativa e criatividade (Sadir, 2010). De acordo com Del Prette e Del Prette (1999), em todas as sociedades constatam-se conflitos interpessoais, alguns de caráter devastador. Como alguns sujeitos (quantos) afirmaram que o motivo do desligamento foi problema de relacionamento, faz-se a reflexão sobre a importância da influência das habilidades sociais nesta situação e também do controle do *stress*.

O trabalho da psicologia pode, muitas vezes, desenvolver a assertividade, comunicação interpessoal, inteligência emocional, entre outros temas que fazem parte da área mais abrangente das habilidades sociais (A. Del Prette & Z. Del Prette, 1999).

Um fato curioso foi a associação direta que os executivos fizeram de habilidades sociais com *networking*, competência e imagem profissional. Isso foi percebido por meio da pergunta aberta que questionava sobre o motivo da influência das habilidades sociais no processo de recolocação profissional. Muitos deles responderam enfatizando que sem habilidades sociais é muito difícil encontrar oportunidades, conforme a categoria “Networking, Importância do Relacionamento para recolocação/seleção” da análise de conteúdo deste tema demonstra.

A análise dos resultados do IHS permitiu compreender melhor qual fator das habilidades sociais está mais preservado e qual está em maior defasagem, necessitando de treinamento. O fator de habilidade social encontrado como mais baixo foi o F5, correspondente ao autocontrole da agressividade. Os programas de *outplacement* podem incluir conteúdo para desenvolver esta e outras habilidades sociais apresentem seu escore abaixo da média em determinada população, já que se acredita que não adianta cuidar apenas das competências e imagem profissional.

As relações interpessoais são muito mais amplas e complexas, muitas vezes colocando situações inusitadas às pessoas.

O indivíduo que apresenta um comportamento agressivo demonstra desinteresse pelos sentimentos e pensamentos do outro, tendo dificuldade em ouvir e aceitar críticas (Sadir, 2010). Daí a importância do auto-conhecimento e reflexão sobre as mudanças possíveis e desejadas. Deve-se ficar atento porque a autora ainda coloca que a pessoa que tem dificuldades para expressar sentimentos e pensamentos, provavelmente terá problemas no relacionamento social em geral. Além disso, na tese de doutorado de Sadir (2010), evidenciou-se que o escore fatorial que apresentou melhora significativa após TCS-RI (Treino de Controle do *Stress* adaptado para as Relações Interpessoais) foi o de habilidade de autocontrole da agressividade em situações aversivas, o que comprova a possibilidade de desenvolvimento deste comportamento.

Quando os executivos demonstram sempre ter algo a melhorar, como se observou em algumas situações na resposta a pergunta sobre mudança do estilo de vida, deve-se ficar confortável porque são profissionais que demonstram ter interesse por sugestões e inovações, contudo, também se deve ficar atento para que eles não sejam reféns disso e/ou do Padrão Tipo A: eles não precisam usar esta ambição e o compromisso com o desenvolvimento como fator estressor. Duas frases foram registradas para ilustrar a preocupação: Ex: P5: “Sempre existe algo a melhorar”; P14: “Tenho uma vida privada e familiar que julgo ser ótima, mas tudo em nossa vida pode melhorar, portanto precisamos estar atentos a estas oportunidades”. Esta atenção também é válida para refletir e ensinar aos executivos a refletirem sobre a possibilidade de curtir as conquistas realizadas, sem que isso influencie na arrogância ou na passividade. Nesta mesma análise foi interessante perceber que eles acrescentaram como alternativas de mudança as opções de ‘lazer’ e ‘voluntariado’, indicando possíveis desejos, mas dificuldade de conciliar a realização destes com os objetivos profissionais.

A.Del Prette e Z.Del Prette (2001) afirmam que as organizações valorizam habilidades que requerem a coordenação de grupos, resolução de conflitos interpessoais, manejo de *stress*, tomada de decisões, saber ouvir e dar *feedback*, entre outros comportamentos. Isso é relevante na medida em que a amostra estudada demonstrou capacidade de resolução de conflito, quando, mesmo frustrados ou pessimistas, seguiu o caminho da recolocação profissional, por exemplo, mantendo um bom manejo de *stress*. Este foco na resolução de conflitos,

por mais admirável que seja, deve ter sua base bem forte, o que inclui saúde física, psicológica e relacional. A idéia é que, além de continuarem fazendo o que eles vêm fazendo, os executivos administrem melhor seus pensamentos, hábitos de vida e habilidades sociais para ter melhor qualidade de vida, leveza e bem-estar, não somente para superar esta fase de transição, mas para toda a vida.

Não foi encontrada diferença relevante em relação à identificação da habilidade que os participantes valorizam mais (controle do *stress* ou habilidades sociais) no processo de recolocação profissional: 40% afirmaram que o controle do *stress* influencia de 76 a 99% no processo de recolocação profissional e 33,33% assinalaram importância 100%. Já sobre as habilidades sociais, 46,67% dos sujeitos afirmaram ter influência de 76 a 99% no processo de recolocação profissional e 26,67% atribuíram relevância total (100%), dados muito parecidos.

Já que a expectativa de vida está aumentando no mundo inteiro e bons profissionais são desligados das empresas com experiência de trabalho e de vida, tendo ainda bons anos para produzir, uma das recomendações que este estudo possibilitou é a criação de atividades que visem o desenvolvimento dos profissionais maduros com estímulo à qualidade de vida, dignidade e respeito, enfatizando, além dos passos básicos para recolocação profissional, que inclui o bom desenvolvimento de *network*, atualização constante com as informações do mercado de trabalho, busca de oportunidades profissionais, elaboração de um bom currículo, revisão das competências técnicas e possibilidade de aprofundamento das mesmas, outras atividades importantes, tais como estratégias de controle do *stress* mais amplas e interligadas com a saúde emocional e física e desenvolvimento de habilidades sociais.

A análise dos dados foi esclarecedora para os estudos das tendências comportamentais em processos de recolocação profissional e enriquecedora para a criação de programas de intervenção neste contexto, objetivando o desenvolvimento de habilidades destes indivíduos.

LIMITAÇÕES DA PESQUISA

De uma forma geral, as consultoras parceiras deste estudo relataram que os participantes que concordaram em participar da pesquisa demonstraram conforto nesta posição, pois tinham interesse em obter o resultado dos testes e assim melhorar o autoconhecimento e desenvolver habilidades pontuadas nos inventários.

Além disso, as respostas seriam sigilosas e eles não “perderiam muito tempo” preenchendo os questionários. Contudo, mesmo as psicólogas buscando criar um ambiente agradável, com um clima tranquilo para realização da pesquisa, consideram-se certo receio ou falta de espontaneidade nas respostas dos executivos, talvez por medo de mostrar suas fraquezas ou de serem julgados neste momento, pois como estão disponíveis no mercado de trabalho, o foco está na apresentação das suas qualidades e exibição das competências para conseguir a recolocação profissional. Neste sentido, pode haver generalização do discurso, dificultando o contato ou a exposição das dificuldades pessoais, o que poderia limitar a estratégia de resolução de problema para lidar com a insegurança que toda situação de avaliação de perfil profissional gera. Outra limitação encontrada foi o baixo número de sujeitos para participação na pesquisa e a falta de contato pessoal com os participantes, pois se acredita que com maior número de respondentes, as análises estatísticas ficaram mais ricas e, com o contato pessoal, algumas informações qualitativas poderiam ser extraídas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa visou colaborar para a compreensão dos aspectos emocionais ligados a um período caracterizado pela necessidade de adaptações múltiplas que o homem muitas vezes precisa realizar, que é a fase do desemprego e da busca de recolocação profissional.

O objeto de estudo desta pesquisa e as análises sobre ele não se esgotam por aqui, mas é preciso encerrar uma etapa, fechar uma porta para abrirem-se várias janelas.

Primeiramente, nesta dissertação foi feita uma imersão teórica, a fim de dar um embasamento teórico para o cumprimento dos objetivos desta pesquisa. O contato com a teoria serviu também para iluminar o caminho percorrido tanto na pesquisa de campo como nas análises feitas, afinal, para dar conta da práxis, é imprescindível que seja feita a articulação entre teoria e prática (Macedo, 2010).

Foi percebido que não se pode eliminar o *stress* da vida humana, e nem é este o ideal, já que muitos aprendizados positivos e produtivos podem ocorrer a partir de situações difíceis e desafiadoras. O desemprego é uma destas situações, e que, dependendo da clareza que os sujeitos têm de seu funcionamento, permite o desenvolvimento de estratégias funcionais de *coping* e, assim, evitar o *stress* excessivo. Daí a importância desta pesquisa, que contribui para a comunidade científica com informações que possibilitam o desenvolvimento de programas mais adequados de intervenção para esta população.

Acredita-se que a compreensão do que é o *stress*, seus sintomas e fases possa ajudar os participantes a saberem utilizar a seu favor a força gerada pelo *stress* e fazer escolhas saudáveis para o futuro profissional e pessoal.

A mudança do estilo de vida é uma parte importante do desenvolvimento de estratégias adequadas de administração do *stress*, o que inclui técnicas relaxamento, dieta balanceada, prática de exercício físico e estabilidade emocional. Estes itens compõem os quatro pilares do Treino de Controle do *Stress* – TCS (Lipp, 2007). O Treino de Habilidades Sociais – THS (A. Del Prette & Z. Del Prette, 2009) também é uma ferramenta útil no desenvolvimento destes profissionais, que muitas vezes colocam o foco somente no alcance do objetivo momentâneo (recolocação profissional) e esquece que estas habilidades enriquecem todas as relações a serem vivenciadas, melhorando o repertório comportamental geral e, assim, a qualidade de vida e disposição para enfrentar os desafios. Além disso, diferentes e excelentes

técnicas de treinamento de habilidades sociais podem enriquecer os programas de desenvolvimento de executivos, tais como: ensaio comportamental, reforçamento, *videofeedback*, dessensibilização sistemática, terapia racional-emotiva comportamental, resolução de problemas, parada de pensamento, entre outras, lembrando que o formato pode ser individual ou grupal (A. Del Prette & Z. Del Prette, 1999).

Sugere-se que as consultorias em recursos humanos que trabalham nesta área incluam estas estratégias nos programas de aconselhamento de carreira, com o intuito de beneficiar os profissionais disponíveis no mercado de trabalho. Outra sugestão é a dos próprios profissionais buscarem outros meios para desenvolver estas habilidades, seja por meio de psicoterapia individual ou grupal, lembrando que, para ambos trabalhos específicos (TCS ou THS), a abordagem cognitivo-comportamental fundamenta e instrumentaliza as mudanças comportamentais.

Além de contribuir para a comunidade científica e consultorias de recursos humanos, este estudo pretendeu contribuir para o desenvolvimento dos executivos disponíveis no mercado de trabalho, na medida em que fornece informações que facilitam escolhas de estratégias ou até mesmo de caminhos mais funcionais para suas vidas, seja adotando melhores hábitos, buscando psicoterapia, comprometendo-se com o bem estar e qualidade de vida.

Acredita-se que o autoconhecimento e o conhecimento do outro são fundamentais na aquisição de maior controle sobre pensamentos, sentimentos e comportamentos, facilitando as relações interpessoais. O fato dos sujeitos preencherem os inventários e questionários já pode ter funcionado com um estímulo a reflexão sobre suas habilidades e carências. As técnicas cognitivo-comportamentais, aplicadas em grupo ou individual, podem ser úteis futuramente, pois visam a saúde e o desenvolvimento de atitudes responsáveis e humanas,

Chegando ao final dessas considerações circunstanciais, é interessante registrar duas sugestões para futuros estudos sobre esse objeto, com a finalidade apenas de complementação: a realização de um grupo focal com estes sujeitos e a avaliação das crenças irracionais dos sujeitos para melhor entendimento e aprofundamento de conteúdos. Apesar da curiosidade e interesse, infelizmente ainda não foi viável realizar este aprofundamento do estudo.

Por fim, os objetivos foram alcançados, incluindo a contribuição para as reflexões sobre as inter-relações entre processo de recolocação profissional, *stress*

e habilidades sociais no campo da psicologia, sendo que novas reflexões sobre o tema foram incentivadas.

Ter clareza de si e de seu contexto é parte de um caminho responsável para a mudança, no qual fazer bom uso do desemprego, por exemplo, é um passo importante. Acredita-se em incentiva-se o desenvolvimento pessoal por meio de psicoterapia individual, grupal ou programas específicos aplicados no contexto clínico ou nos serviços de aconselhamento de carreira, em consultorias de recursos humanos. A idéia é que, além das técnicas e habilidades específicas para a recolocação profissional, os indivíduos façam bom uso desta situação, desenvolvendo outras estratégias que vão ajudar, não somente nesta resolução de problema, mas em todas as outras situações difíceis.

REFERÊNCIAS

- Abdo, C. (2009). *Estudo populacional do envelhecimento no brasil: resultados masculinos*. São Paulo: Segmento Farma.
- Abreu, C.N., Roso M. (2003). *Psicoterapias cognitiva e construtivista: novas fronteiras da prática clínica*. Porto Alegre: Artmed.
- Alberti, R. E., & Emmons, M. L. (1978). *Your Perfect Right: A Guide to Assertive Behavior*. San Luis Obispo: Impact.
- Alberti, R.E. & Emmons, M.I. (1983). *Comportamento Assertivo – um Guia de Auto-Expressão*. Belo Horizonte: Interlivros.
- Antunes, R. (2006, 22 de maio). O trabalho que enobrece, mas também avilta. *Jornal da UNICAMP*, Universidade Estadual de Campinas, p.9
- Argyle, M. (1994). *Psicologia del comportamiento interpersonal*. Madrid. Alianza Universidad. (Original publicado em 1967).
- Baechtold, A. P. (2002). *Qualidade de vida, fontes internas e sintomas de Stress em uma amostra de costureiras*. Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, SP, Brasil.
- Banco Nacional de Empregos (BNE), (2010) *Níveis salariais de carreira*. Recuperado em 03 de Agosto de 2010, de http://www.bne.com.br/pesq_salario.htm.
- Bandeira, M., Costa, M.N., Del Prette, A., Del Prette, Z., Gerk-Carneiro, E. (2000, Dezembro) . Qualidades psicométricas do Inventário de Habilidades sociais (IHS): estudo sobre a estabilidade temporal e a validade concomitante. *Estudos de psicologia (Natal)*, 5(2). Recuperado em 18 outubro, 2010, de <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2000000200006&lng=en&nrm=iso>.
- Bardin, L. (2004). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

- Beck J. (1997). *Terapia cognitiva: teoria e prática*. Porto Alegre: Artmed.
- Bedani, E. (2009). Resiliência em tempos de crise. *Folha de São Paulo*. (2009, agosto 30)
- Benzoni, P.E. (2008). *Stress Crônico e temas de vida: uma proposta cognitivo-comportamental para conceitualização*. Tese de doutorado, Puc-Campinas.
- Bock, S.D. (2002). *Orientação profissional: a abordagem sócio-histórica*. São Paulo: Ed. Cortez.
- Bohoslavsky, R. (1993). *Orientação vocacional: a estratégia clínica*. 9 ed. São Paulo: Martins Fontes.
- Boog, G. (2001). *Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações*. Manual oficial da Associação Brasileira de Treinamento de Desenvolvimento. São Paulo, SP: Makron Books.
- Botelho, J. M. (2010). *Dados atualizados sobre a remuneração do executivo brasileiro*. Pesquisa Salarial (Grupo Catho). Recuperado em 03 agosto, 2010, de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:qh_UilojIFYJ:146.164.33.61/grh386/DADOS%2520ATUALIZADOS%2520SOBRE%2520A%2520REMUNERA%C3%87%C3%83O%2520DO%2520EXECUTIVO%2520BRASILEIR.doc+botelho+catho+remunera%C3%A7%C3%A3o+do+executivo+brasileiro&cd=4&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br
- Bottoni, F. (2009). A crise mudou o mercado de trabalho. Veja como direcionar seu crescimento a partir de agora. *Revista Voce SA* de 11/05/2009. Edição 131. Brasiliense.
- Caballo, V.E. & Irurtia M. J. (2004). Treinamento em habilidades sociais. In: P. Knapp (org). *Terapia cognitivo-comportamental na prática psiquiátrica*. Porto Alegre: Artmed.
- Caballo, V.E. (2003). *Manual de avaliação e treinamento das habilidades sociais*. São Paulo: Editora Santos

- Caballo, V.E., Iurrtia M. J. & Salazar, I. C. (2009). Abordagem cognitiva na avaliação e intervenção sobre habilidades sociais. In A. Del Prette & Z. Del Prette. *Psicologia das Habilidades sociais: Diversidade teórica e suas implicações*. Petrópolis: Editora Vozes.
- Calais, S. L. (2003). Diferenças entre homens e mulheres na vulnerabilidade ao stress. In M.E.N. Lipp, *Mecanismos neuropsicológicos do Stress: teoria e aplicações clínicas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Calais, S. L., Andrade, L. M. B., & Lipp, M.E.N. (2003). Diferenças de sexo e escolaridade na manifestação do stress em adultos jovens. *Psicologia: Reflexão & crítica*, 16, 257-263.
- Carvalho, M.M.M.J. (1995). *Orientação Profissional em grupo – teoria e técnica*. Campinas: Editorial Psy II.
- Carvalho, V.A. (2003). Personalidade e câncer. In M.M.M.J. Carvalho (Org.) *Introdução à Psiconcologia*. Campinas: Editora Livro Pleno.
- Castro, M. S. (2002). Caçadores de talentos. *Revista Fenacon em serviços*. São Paulo: Fenacon.
- Chiavenato, I. (1997). *A corrida para o emprego*. São Paulo: Makron Books.
- Código Internacional de Doenças (CID-10) (1997). Organização Mundial da Saúde. *Classificação estatística internacional de doenças e problemas relacionados à saúde*. São Paulo: Universidade de São Paulo.
- Cohen, M., Almeida, G.J.M., & Peccin, M.S. (2003) O stress e as dores músculo-esqueléticas. In M.E.N. Lipp. *Mecanismos neuropsicológicos do Stress: teoria e aplicações clínicas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Conover, W. J. (1971), *Practical Nonparametric Statistics*. New York: John Wiley & Sons.

Conselho Federal de Psicologia (CFP). *Código de ética profissional do psicólogo*.

Recuperado em 03 agosto, 2010, de

http://www.pol.org.br/pol/export/sites/default/pol/legislacao/legislacaoDocumentos/codigo_etica.pdf

Conselho Nacional de Saúde (CNS). *Resoluções 1996*. Recuperado em 03 de Agosto de 2010, de http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/reso_96.htm.

Coura, K. (2011). A família encolheu. *Revista Veja*, de 23 de Novembro de 2011. Editora Abril, edição 2244 - ano 44 - nº47.

Couto, H.A. (1987). *Stress e qualidade de vida dos executivos*. Rio de Janeiro: COP.

Cozby, P.C. (2003). *Métodos de pesquisa em ciências do comportamento*. São Paulo, Atlas.

Cruz, L. F. & Vieira, A. (2009). As pressões do trabalho sobre a saúde da mulher. In Vieira, A. & Goulart, I. B. *Identidade e subjetividade na gestão de pessoas*. Curitiba: Juruá.

Cuschnir, L. (1998). Executivo Super-Homem. *Jornal Profissional & Negócios*, 2(9), A7.

De Rose Junior, D. (1995). "Stress" pré-competitivo no esporte infanto-juvenil: elaboração e validação de um instrumento. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo.

Del Prette, A. & Del Prette, Z. A. P. (1999). *Psicologia das habilidades sociais: terapia e educação*. Rio de Janeiro: Vozes.

Del Prette, A. & Del Prette, Z. A. P. (2009). *Psicologia das habilidades sociais: Diversidade teórica e suas implicações*. Petrópolis, Editora Vozes.

Del Prette, A. & Del Prette, Z. A. P. (2003). *Habilidades sociais cristãs: desafios para uma nova sociedade*. Petrópolis: Vozes.

- Del Prette, A. & Del Prette, Z. A. P. (2001). *Inventário de Habilidade Sociais (IHS – Del-Prette)*: manual de aplicação, apuração e interpretação. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Dutra, J. S. (2001). *Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas*. 5.ed. São Paulo: Gente.
- Ellis, A. & Dryden, W. (1997). *The practice of rational-emotive behavior therapy*. New York: Springer Publishing Company.
- Ellis, A. & Greiger, R. (1977). *Handbook of rational-emotive therapy*. New York: Springer.
- Ellis, A., & Blau, S. (1998). *Rational emotive behavior therapy*. *Directions in Clinical and Counseling Psychology*, 8, 41-56.
- Feijó, B. (2009, agosto). Como impressionar o entrevistador. *Revista VOCE S.A.* Editora Abril.
- Fleiss, J. L. (1981), *Statistical Methods for Rates and Proportions*. New York: John Wiley & Sons, 2. ed.
- França, L. H. F. P. (2009). *Influências sociais nas atitudes dos 'Top' Executivos em face da aposentadoria: um estudo transcultural*. Recuperado em 03 agosto, 2010, de <http://www.anpad.org.br/rac>. *RAC*, Curitiba, 13(1), art.2, 17-35 (2009, março).
- Freitas, M. E. (2000). *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?* 2.ed. São Paulo: FGV.
- Gagliani, M. L., & Luz, P. L. (2010). Doença arterial coronariana em executivos. In Ribeiro, A. L. A. & Gagliani, M. L. (org). *Psicologia e cardiologia: um desafio que deu certo*: SOCESP. São Paulo: Editora Atheneu.
- Grün, T. B. (2008). *Stress e habilidades sociais em pacientes com câncer de laringe*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Psicologia do centro

de Ciências da vida. Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, SP, Brasil.

Guanais, M. A. B. (1995). *O trabalho e a qualidade total: contribuições do psicólogo organizacional*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Educação Unicamp – Campinas, SP, Brasil.

Holmes, D. (1997). *Psicologia dos transtornos mentais*. Porto Alegre: Artes Médicas.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), (2010). *Taxa de desemprego no Brasil*. Recuperado em 03 Agosto, 2010, de http://pt.wikipedia.org/wiki/Taxa_de_desemprego_no_Brasil.

Ivatiuk, A.L. & Yoshida, E.M. (2010, janeiro-junho) Orientação Profissional de pessoas com deficiências: Revisão de literatura (2000-2009). *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, vol11(num.1), pp95-106. São Paulo. Vetor Editora.

Ivatiuk, A.L. (2004). *Orientação profissional para profissões não universitárias: perspectiva da análise do comportamento*. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação do Centro de Ciências da Vida da Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, SP.

Knapp, P. (org). (2004). *Terapia cognitivo-comportamental na pratica psiquiátrica*. Porto Alegre: Artmed.

Lacombe, F. J. M. (2009). *Dicionário de Negócios*. São Paulo: Saraiva.

Lage, R. F. & Silva, E. T. (2009) Pressa e excesso de responsabilidade. In M.E.N. Lipp, *Sentimentos que causam stress: como lidar com eles*. Campinas, SP: Papyrus.

Lazarus, R.S. (1966). *Psychological Stress and the coping process*. New York: McGraw-Hill.

Lazarus, R.S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

- Lehman, Y. P. (2010). Orientação profissional na pós-modernidade. In R. S. Levenfus & D. H. P. Soares (Orgs), *Orientação vocacional/ ocupacional* (2a ed., pp. 19 - 30). Porto Alegre: Artmed.
- Lima, C. H. P. (2009). Sofrimento, injustiças e desilusão: temas emergentes em uma pesquisa sobre significado do trabalho. In A. Vieira & I.B. Goulart. *Identidade e subjetividade na gestão de pessoas*. Curitiba: Juruá.
- Lipp, M.E.N., Malagris, L. E. N. & Novais, L. E. (2007). *Stress ao longo da vida*. São Paulo: Ícone.
- Lipp, M.E.N. (2010). *O treino cognitivo do controle da raiva*. Rio de Janeiro: Cognitiva.
- Lipp, M.E.N. (2009). *Sentimentos que causam Stress: como lidar com eles*. Campinas, SP: Papyrus.
- Lipp, M.E.N. (2007). *O Stress está dentro de você*. São Paulo: Contexto.
- Lipp, M.E.N. (2003). *Mecanismos neuropsicológicos do Stress: teoria e aplicações clínicas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Lipp, M.E.N. (2000). *Manual do Inventário de Sintomas de Stress para Adulto de LIPP (ISSL)*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Lipp, M.E.N. (1996) *Pesquisas sobre o stress no Brasil*. São Paulo: Papyrus.
- Lipp, M.E.N. (1986). *Como enfrentar o stress*. São Paulo: Ícone.
- Lipp, M.E.N. & Tanganelli, M.S. (2002). Stress e qualidade de vida em magistrados da justiça do trabalho: diferenças entre homens e mulheres. *Revista Psicologia reflexão e Crítica*, 15(3), 537-48.
- Lipp, M.E.N. & Malagris, L.N. (1995). Manejo do estresse. In B. Range (Org.), *Psicoterapia comportamental e cognitiva: pesquisa, prática, aplicação e problemas*. Campinas: Editorial Psy II.

- Löhr, S. S. & Grün, T. B (2004). *Desenvolvendo habilidades pró-sociais: grupo de crianças e grupo de pais*. Relatório UFPR/TN, não publicado. UFPR, Curitiba, Brasil.
- Luthar, H. K. (1996). Gender differences in evaluation of performance and leadership ability: autocratic VS. democratic managers. *Sex Roles, Smithfield*, 35(5-6), 337-361.
- Luz, M. C. (2007). *Desemprego, qualidade de vida e Stress: um estudo na Região de Lisboa*. Dissertação de Mestrado em Comunicação e saúde apresentada à Universidade Aberta, Lisboa, Portugal. Recuperado em 03 Agosto, 2010, de <http://hdl.handle.net/10400.2/704>.
- Macedo, D.G. (2010). *Comunicação, recepção e consumo: inter-relações: O receptor/consumidor no prime time brasileiro e português*. Dissertação apresentada à Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), São Paulo.
- Malagris, L.E.N. (2009). A Frustração. In M.E.N. Lipp. *Sentimentos que causam stress: como lidar com eles*. São Paulo: Papyrus.
- Malschitzky, N. (2004). *Empregabilidade: um modelo para a instituição de ensino superior orientar e encaminhar a carreira profissional dos acadêmicos*. Tese de Doutorado, Universidade federal de Santa Catarina, Brasil.
- Martins, E. (2009). *Estilos de pensar e criar em gerentes e sub-gerentes em Micro e pequenas empresas*. Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica de Campinas – Centro de Ciências da Vida, Campinas, SP, Brasil.
- McFall, R.M. (1982). A review and reformulation of the concept of social skills. *Behavioral Assessment*, 4, 1-13.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C & Adkins, C. L. (1991). Value congruence and satisfaction with a leader: an examination of the role of interaction. *Human Relations. Columbia*, 44(5), 481-495.

- Micklethwait, J. (2009). A nova esperança dos EUA. *The Economist*. São Paulo: Editora Confiança (2009, janeiro).
- Milaré, S. A. (2008). *Intervenção breve em organizações: mudança em coaching de executivos*. Tese de doutorado, Puc – Campinas, Campinas, SP, Brasil.
- Monteiro, M. (2008, março, 31). Comportamento também leva à demissão. *Gazeta Mercantil*. São Paulo
- Moscovici, F. (1997). *Razão & Emoção – a inteligência emocional em questão*. Salvador: Casa da Qualidade.
- Mota, C.M., Tanure, B. & Neto A.C. (2008). Estresse e sofrimento no trabalho dos executivos. *Psicologia em Revista*, Belo Horizonte, v. 14, n. 1, 107-130, jun. 2008
- Mundim, M.C.B. & Wechsler, S.M. (2007). Estilos de pensar e criar em gerentes organizacionais e subordinados. *Boletim de psicologia*, 57(126), 15-32.
- Neri, A. (2005). *Gestão de RH por Competências e a Empregabilidade*. Campinas: Papirus.
- Nunes, R. (2003). Estudo Transcultural del Síndrome de Burnout en Docentes Universitarios. Departamento de Personalidad, Evaluacion Y Tratamiento Psicológicos. Facultad de Psicología. Sevilla. 2003
- Oliveira, V. B. T. C. (2003). *Stress Ocupacional em uma amostra de professores do ensino médio da rede particular de educação*. Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, MS, Brasil.
- Peres, R. S., Silva, J. A. & Carvalho, A. M. R. (2003). Um olhar psicológico acerca do desemprego e da precariedade das relações de trabalho. Faculdade de Ciências e Letras de Assis da Universidade Estadual Paulista (UNESP). *Psicologia: Teoria e Prática*, 5(1), 97-110

- Pierry, F. (2006). *Seleção por competências: o processo de identificação de competências individuais para recrutamento, seleção e desenvolvimento de pessoal*. São Paulo: Vetor.
- Quick, J. C. et al (2003). *O executivo em harmonia: um guia que mostra como obter os melhores resultados na vida pessoal e profissional por meio do equilíbrio entre corpo, mente e carreira*. São Paulo: Publifolha.
- Rangé, B. (2003). Influência das cognições na vulnerabilidade ao stress. In M.E.N. Lipp. *Mecanismos neuropsicológicos do Stress: teoria e aplicações clínicas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Rebollo, I., & Boomsma, D.I. (2006). Genetic analysis of anger: genetic dominance or competitive sibling interaction. *Behavior Genetic*, 36(2), 216-228.
- Rh Info Consultoria de Recursos Humanos. *Pesquisa salarial*. Recuperado em 03 Agosto, 2010, de <http://www.rhinfo.com.br/sal-ger.htm>.
- Ribeiro, M. A. (2009). *Psicologia e gestão de pessoas: reflexões críticas e temas afins (ética, competência e carreira)*. São Paulo: Vetor.
- Rice, P. (2008). O enfrentamento do estresse: estratégias cognitivo-comportamentais. In V.E. Caballo (org) . *Manual para o tratamento cognitivo-comportamental dos transtornos psicológicos da atualidade*. São Paulo: Editora Santos.
- Robert e Half consultoria em recursos humanos. *Salary guide*. Recuperado em 03 Agosto, 2010, de http://www.roberthalf.com.br/EMEA/Brazil/Info%20Center/Salary%20guide/Salary_Guide_2010-2011.pdf
- Sadir, M.A. (2010). *A influência do treino de controle do stress nas relações interpessoais no trabalho*. Tese de Doutorado. Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas-SP.

- Salter, A. (1949). *Conditioned Reflex Therapy: the direct approach to the reconstruction of personality*. New York: Creative Age Press, 1949.
- Santos, I. & Castro, C.B. (2008). Estilos e dimensões da liderança: iniciativa e investigação no cotidiano do trabalho de enfermagem hospitalar. *Texto contexto - enfermagem*, 17, 4, 734-742. Recuperado em 14 Outubro, 2010, de www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010407072008000400015&lng=pt&nrm=iso.
- Santos, M. (1990) *Identidade e Aposentadoria*. São Paulo: EPU.
- SAS Institute Inc, (1999-2001), Cary, NC, USA. The SAS System for Windows (Statistical Analysis System), versão 8.02.
- Sato, L. & Schmidt, M. L. S. (2004). Psicologia do trabalho e psicologia clínica: um ensaio de articulação focalizando o desemprego. *Estudos de psicologia*, 2004, 9(2), 365-371.
- Savoia, M.G. (2009) A ansiedade. In M.E.N. Lipp (2009) *Sentimentos que causam stress: como lidar com eles*. Campinas, SP: Papirus.
- Schette, F. R. (1999). *Ser líder: um estudo fenomenológico de depoimentos*. Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, SP, Brasil.
- Schette, F. R. (2005). *O papel da psicologia no desenvolvimento de líderes organizacionais, segundo psicólogos e líderes*. Tese de Doutorado, Puc-Campinas, Campinas, SP, Brasil.
- Siegel, S. & Castellan Jr., N. J. (2006), *Estatística Não-Paramétrica para Ciências do Comportamento*. Porto Alegre: Artmed, 2ª edição.
- Silva, C. A. T. (2004). *Habilidades sociais em fusão de organizações: uma estratégia preventiva do eStresse*. Dissertação de Mestrado, Universidade Metodista de São Paulo – UMESP, São Bernardo do Campo, SP, Brasil.

- Silva, E. A. T. & Martinez, A. (2005). Diferença em nível de *stress* em duas amostras: capital e interior do estado de São Paulo. *Estudos de psicologia (Campinas)*, 22(1), (2005, março). Recuperado em 3 de Agosto, 2010 de <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2005000100007&lng=en&nrm=iso>.
- Siqueira, M. V. S. (2009). *Gestão de pessoas e discurso organizacional*. 2ed. Curitiba: Juruá.
- Soares, C. (2007). *Seleção por competência na prática de gestão de pessoas nas organizações*. Relatório de pesquisa apresentado na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II, Universidade do sul de Santa Catarina, Palhoça, SC, Brasil.
- Soares, D. H. (2009). *O que é orientação profissional* (4a ed.). São Paulo. Editora
- Soares, D.H.P, & Costa, A.B. (2011). *Aposentação: aposentadoria para ação*. São Paulo: Vetor.
- Sousa, F. F. & Silva, J. A. (2005). A métrica da dor (dormetria): problemas teóricos e metodológicos. *Revista DOR*, 6(1), 469-513.
- Tanure, B., Neto, A. C. & Andrade, J. (2007). *Executivos de sucesso e (in)felicidade*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Tozzi, E., Ohl, M. & Avediani, R. (2010). Carreiras quentes: os cargos mais valorizados no Brasil. *Revista Você SA*. São Paulo: Editora Abril. (2010, agosto). Edição 146.
- Trower, P. (1982). Towards a generative modelo of social skills: A critique and synthesis. In J.P. Curran & P.M. Monti (Orgs.), *Social skills training: A practical handbook for assessment and treatment*. New York: Guilford.
- Villas Boas, E. H. (1995). *Processos de desenvolvimento gerencial: identificação de aspectos favoráveis e desfavoráveis mediante ações e programas de*

treinamento. Estudos de casos no setor bancário brasileiro. Dissertação de Mestrado, USP, São Paulo, Brasil.

Wolpe, J. (1958) *Psychotherapy by Reciprocal Inhibition*. Stanford: Stanford University Press.

Zacharias, J. J. M. (2010). *Breve guia para orientação de carreira e coaching*. São Paulo: Vetor.

Zakabi, R. (2004, fevereiro , 11). *Stress: ninguém está a salvo desse mal moderno, mas é possível aprender a viver com ele*. *Revista Veja*, 37(6), 66-75.

Zakir, N.S. (2003) Mecanismos de coping. *In* Lipp, M. E. N. (2003). *Mecanismos neuropsicológicos do Stress: teoria e aplicações clínicas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Zanelli, J. C. (2003). *Psicologia organizacional ganha espaço nas empresas e sindicatos*. *Jornal de Psicologia do CRP-SP*. (136),3.

ANEXOS

Anexo A - Aprovação do Comitê de Ética



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

Campinas, 30 de novembro de 2010

Protocolo 994/10

Prezada Senhora Andrea Gualberto de Macedo,

C/C: Coordenação do Curso de Pós-Graduação em Psicologia

Parecer Projeto: PROJETO APROVADO

I – Identificação:

Título do Projeto: Processo de Recolocação Profissional de Executivos: Interação entre stress e Habilidades.

Pesquisadora responsável: Andrea Gualberto de Macedo

Orientadora: Maria Emmanuel Novaes Lipp.

Instituição onde se realizará: De Bemt Entschew – Consultoria em Recursos Humanos

Data de apresentação ao CEP: 10.11.2010

II – Objetivo:

Identificar, descrever e relacionar *Stress*, Habilidades Sociais e variáveis pessoais (idade, estado civil, escolaridade, entre outros) em homens em processo de recolocação profissional para cargos de gerência.

III – Sumário:

O estudo pretende avaliar 20 sujeitos, homens, entre 35 e 55 anos de idade, sendo realizado em duas cidades diferentes (Curitiba e São Paulo), com o intuito de facilitar o enriquecer a coleta de dados.

IV – Parecer do CEP:

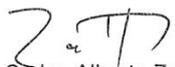
Dessa forma, e considerando a Resolução no. 196/96 item VII.13.b, que *define as atribuições dos CEPs e classifica os pareceres emitidos aos projetos de pesquisa envolvendo seres humanos*, e, ainda que a documentação apresentada atende ao solicitado, emitiu-se o parecer para o presente projeto: **Aprovado**.

Conforme a Resolução 196/96, é atribuição do CEP "acompanhar o desenvolvimento dos projetos através de relatórios anuais dos pesquisadores" (VII.13.d). Por isso o/a pesquisador/a responsável deverá encaminhar para o CEP-PUC-Campinas o relatório final de seu projeto, até 30 dias após o seu término.

V - Data da Aprovação: 30/11/10

Sendo só o que nos cumpre informar, aproveitamos da oportunidade para renovar votos de estima e consideração.

Atenciosamente.


Prof. Dr. Carlos Alberto Zanotti
Presidente do C.E.P.S.H.P
PUC-Campinas

Anexo B - Aprovação Institucional

_____, ____ de _____ de 20____.

Venho por meio desta, solicitar a sua autorização para o desenvolvimento da pesquisa intitulada “PROCESSO DE RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL DE EXECUTIVOS: INTERAÇÃO ENTRE *STRESS* E HABILIDADES SOCIAIS” nesta instituição.

A participação é voluntária. Os resultados poderão ser apresentados e publicados futuramente, preservando o sigilo quanto à identificação dos participantes. Este trabalho faz parte do curso de Mestrado da Puc-Campinas, tendo como orientadora a Prof. Dra. Marilda Emmanuel Novaes Lipp.

Grata pela atenção e colaboração.

Psicóloga Andrea Gualberto de Macedo (CRP 08/10742)

Nome da Instituição: _____

Autoridade responsável: _____

Data: ____/____/____.

Anexo C - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado para participar da pesquisa “PROCESSO DE RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL DE EXECUTIVOS: INTERAÇÃO ENTRE STRESS E HABILIDADES SOCIAIS”, a ser desenvolvida no Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Psicologia como requisito para obtenção do título de Mestre em Psicologia como Profissão e Ciência, pela psicóloga Andrea Gualberto de Macedo, tendo como orientadora a Dra. Marilda Emmanuel Novaes Lipp.

Por preencher os critérios de inclusão dos sujeitos deste estudo, você foi selecionado, mas a sua participação não é obrigatória. A qualquer momento pode desistir de participar. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição que encaminhou.

Os objetivos deste estudo são:

- 1) Identificar, descrever e relacionar *Stress* e Habilidades sociais em homens em processo de recolocação profissional para cargos de gerência;
- 2) Avaliar a relação entre *Stress* e habilidades sociais na trajetória de busca de emprego da amostra;
- 3) Verificar as variáveis que interferem nos níveis de *Stress* e habilidades sociais dos sujeitos;
- 4) Descrever alguns sentimentos e pensamentos dos participantes; Identificar qual critério os participantes valorizam mais no processo de recolocação profissional;
- 5) Sugerir programas de desenvolvimento de comportamentos para os participantes durante o processo de recolocação profissional.

Sua participação nesta pesquisa consistirá em responder ao Questionário de identificação elaborado pela pesquisadora, ao Inventário de Sintomas de *Stress* de Lipp (ISSL) e ao Inventário de Habilidades sociais (IHS-Del Prette).

Não existem riscos previsíveis neste estudo. Os participantes da pesquisa serão beneficiados com o resultado dos inventários aplicados e com a possibilidade de refletir sobre os temas envolvidos. Esta pesquisa pode contribuir para os estudos de prevenção e intervenção psicológica, tendo em vista que as informações obtidas podem indicar necessidades de desenvolvimento no contexto de recolocação profissional.

As informações obtidas por meio dessa pesquisa serão confidenciais e seu nome nunca será divulgado, sendo que os dados gerais serão incluídos na Dissertação de Mestrado e em publicações científicas.

Este termo está sendo assinado em duas vias, sendo que uma ficará em seu poder. O telefone do Comitê de Ética em Pesquisa, caso necessite para tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação é (19) 3343-6777.

Andrea Gualberto de Macedo

Psicóloga – CRP 08/10742

agmpsico@hotmail.com

(41) 9244-5377

Declaro que entendi os objetivos e procedimentos da pesquisa intitulada “PROCESSO DE RECOLOCAÇÃO PROFISSIONAL DE EXECUTIVOS: INTERAÇÃO ENTRE *STRESS* E HABILIDADES SOCIAIS” e concordo voluntariamente em participar, sabendo que poderei interromper minha participação a qualquer momento que decidir sem qualquer prejuízo para mim.

Assinatura

Nome do participante: _____

RG: _____ CPF: _____

Telefone: _____

Endereço: _____

Email: _____

_____, ____ de _____ de 20____.

Anexo D - Questionário de Identificação

Iniciais do nome: _____

Data: ____/____/____

Idade:

- 35 a 39 anos
 40 a 45 anos
 46 a 50 anos
 51 a 55 anos

Dados sobre saúde:

- Fumante
 Sim
 Não
 Prática exercício físico
 Sim
 Não

Dieta Balanceada

- Sim
 Não

Estado Civil:

- Solteiro
 Casado
 Amaziado (mora junto)
 Divorciado
 Viúvo
 Namorando

Número de Filhos:

- sem filhos
 1
 2
 3
 4 ou mais

Formação (Educação):

- Mestrado
 Pós-Graduação Completa
 Pós-Graduação Incompleta
 Graduação Completa

Qual foi o último setor/área de trabalho? _____

Qual foi o último cargo exercido? _____

Tempo total de trabalho no último cargo (Experiência profissional no cargo):

- Até 10 anos
 De 11 a 20 anos
 Mais que 21 anos

Duração do último emprego:

- Menos que 1 ano

- De 1 a 5 anos
 De 6 a 10 anos
 Mais que 11 anos

Local do último emprego:

- PR
 SP
 Outro: _____

Última remuneração:

- De 6 a 10mil reais/mês
 De 10 a 12mil reais/mês
 De 12 a 15mil reais/mês
 acima de 15mil reais/mês

Tempo disponível no mercado de trabalho:

- até 3 meses
 de 3,1 a 6 meses
 de 6,1 a 9 meses
 de 9,1 a 12 meses

Exerce alguma atividade profissional autônoma?

- Sim. Qual? _____

- Não.

1. O desligamento da última empresa foi opcional? Sim Não

Qual foi o motivo? _____

2. Já passou pela situação de desemprego anteriormente? Sim Não

3. Qual é a natureza predominante do seu pensamento sobre a saída do último emprego? Marque uma alternativa apenas.

- Pessimismo
 Nada especial
 Otimismo
 Alívio
 Outros _____

4. O que **fez/faz** após o desligamento profissional? Pode marcar mais de uma alternativa.

- | | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> descansei | <input type="checkbox"/> procurei cursos de | <input type="checkbox"/> iniciei atividade esportiva |
| <input type="checkbox"/> procurei emprego | atualização (pós, idioma, etc.) | <input type="checkbox"/> prática de voluntariado |
| <input type="checkbox"/> trabalhei (sem registro) | <input type="checkbox"/> dediquei mais tempo para a | <input type="checkbox"/> espiritualidade |
| <input type="checkbox"/> fiz check-up médico | família e amigos | <input type="checkbox"/> outros _____ |

Por quê?

5. O que acha que **deveria fazer** após o desligamento profissional? Pode marcar mais de uma alternativa.
- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> descansar | <input type="checkbox"/> procurar cursos de | <input type="checkbox"/> prática de voluntariado |
| <input type="checkbox"/> procurar emprego | atualização (pós, idioma, etc.) | <input type="checkbox"/> espiritualidade |
| <input type="checkbox"/> trabalhar (sem registro) | <input type="checkbox"/> dedicar mais tempo para a | <input type="checkbox"/> outros _____ |
| <input type="checkbox"/> fazer check-up médico | família e amigos | |
| | <input type="checkbox"/> iniciar atividade esportiva | |

Por quê?

6. Na linha abaixo, na qual 0 significa muito baixo e 10 muito alto, as, assinale um "x" indicando **como avalia seu nível de Stress**.

Muito baixo **0** _____ **10** *Muito alto*

O quanto você acredita que o controle do stress é essencial no processo de recolocação profissional?

- 0
- 1 a 25 %
- 26 a 50 %
- 51 a 75 %
- 76 a 99 %
- 100 %

Por quê?

7. Na linha abaixo, na qual 0 significa muito baixo e 10 muito alto, assinale um "x" indicando **como avalia suas Habilidades Sociais**.

Muito baixo **0** _____ **10** *Muito alto*

O quanto você acredita que as habilidades sociais são essenciais no processo de recolocação profissional?

- 0
- 1 a 25 %
- 26 a 50 %
- 51 a 75 %
- 76 a 99 %
- 100 %

Por quê?

8. Na linha abaixo, na qual 0 significa péssimo e 10 excelente, assinale um 'x' aonde indica como avalia seu **Estilo de vida**?

Péssimo **0** _____ **10** *Excelente*

Algo poderia mudar? Sim Não.

Por quê?

Anexo E - Informativo

* INFORMATIVO *

O desligamento dos profissionais do emprego implica na aceitação de novo estilo de vida, com mais tempo livre para si, para a família e para projetos pessoais.

O mundo do trabalho hoje pode favorecer o desequilíbrio entre o tempo dedicado à vida pessoal e à vida profissional. Quando os trabalhadores têm mais tempo livre após a demissão, a habilidade em administrá-lo é solicitada, incluindo a administração da possível sensação de culpa, falta de apoio ou objetivos na vida. Essas dificuldades podem provocar o Stress.

O que é **Stress**?

Stress é uma reação do organismo que ocorre quando ele precisa lidar com situações que exijam um grande esforço emocional para serem superadas. Quanto mais a situação durar ou quanto mais grave ela for, mais estressada a pessoa pode ficar.

O que causa stress?

Dificuldades do dia-a-dia, doenças, desemprego, brigas, acidentes ou perdas importantes podem causar stress. Muitas mudanças na vida, mesmo que para melhor, quando ocorrem muito juntas no tempo podem ter um efeito somatório de produzir stress.

Há também o que chamamos de fontes internas de stress que podem ter um efeito ainda maior no organismo, tais como pensamentos, sentimentos e o nosso modo típico de reagir em certas situações.

As fases do desenvolvimento do stress no organismo são:

- **Alerta**
- **Resistência**
- **Quase-Exaustão**
- **Exaustão**

Inicialmente a pessoa entra no processo de stress pelo estágio de alerta. Esta é a fase boa do stress, onde produzimos adrenalina e ficamos cheios de energia e de vigor. Durante esta fase, podemos também sentir tensão ou dor muscular, azia, problemas de pele, irritabilidade sem causa aparente, nervosismo, sensibilidade excessiva, ansiedade e inquietação. Caso o que nos causa stress desapareça, saímos do processo de stress sem seqüelas. Porém, se o estressor continua ou se algo mais acontece para nos desafiar, podemos entrar no estágio de resistência, que significa a etapa em que tentamos resistir ao stress. Nesta fase, dois sintomas mais importantes surgem: dificuldades com a memória e muito cansaço. Se nosso esforço for suficiente para lidar com a situação, o stress é eliminado e saímos do processo de stress. O problema maior começa a ocorrer quando não conseguimos resistir ou nos adaptar (fase de quase-exaustão). Nesta etapa o organismo demonstra claramente adoecimento físico e mental. Por fim, a fase de exaustão ocorre quando o indivíduo encontra-se incapaz de lutar contra o stress, precisando de auxílio médico, psicológico e familiar para tratar-se.

A predominância de sintomas pode ser:

- **Físicos:** hipertensão arterial essencial, úlceras gastro-duodenais, psoríase, vitiligo, entre outros.
- **Psicológicos:** apatia, depressão, desânimo, sensação de desalento, hipersensibilidade emotiva, raiva, ira, irritabilidade, ansiedade e outros.
- **Físico e Psicológicos.**

Sugerimos atenção para quatro pilares da vida: alimentação, exercício físico, relaxamento e aspectos emocionais.

Alimentação anti-stress: Deve ser rica em legumes, verduras e frutas. Evite gordura, chocolate, café, refrigerantes e sal.

Exercício físico: Consulte o seu médico antes de começar a se exercitar. Sugerimos caminhadas de 30 minutos pelo menos 3 vezes por semana.

Relaxamento: Quando relaxamos, o nosso corpo e mente têm a chance de se livrarem das tensões acumuladas, de se prepararem para novos desafios. Não há fórmula mágica para relaxarmos: pode ser música, bate papo, TV, leitura, bons pensamentos... O que importa é você se desligar dos problemas por alguns minutos.

Estabilidade emocional: Tente pensar de modo positivo, vendo o lado bom das coisas. O foco pode ser nos aprendizados e desenvolvimento existentes em cada situação, seja ela positiva ou não.

Para saber mais, visite: <http://www.estresse.com.br/>

Habilidades Sociais referem-se a comportamentos sociais no repertório do indivíduo para lidar com as demandas das situações interpessoais.

O conjunto de habilidades sociais relevantes pode ser organizado em classes e subclasses. As principais são: comunicação, civilidade, empatia e expressão de sentimento positivo, profissionais, educativas e de automonitoria. As cinco subescalas de habilidades sociais avaliadas no Inventário de Habilidades Sociais são:

- F1 - Enfrentamento e Autoafirmação com Risco**
- F2 - Autoafirmação na Expressão de Sentimento Positivo**
- F3 - Conversação e Desenvoltura Social**
- F4 - Autoexposição a Desconhecidos e Situações Novas**
- F5 - Autocontrole da Agressividade**

Para saber mais, visite: <http://www.rihs.ufscar.br/>

Sabemos que o desligamento profissional é um momento de grande impacto na vida do profissional, dos familiares e colegas.

É um momento de mudança que pode, e deve, ser bem administrado, com inúmeras aprendizagens e crescimento!

É verdade que encarar num primeiro momento tal situação de forma positiva é difícil. Contudo, este momento de luto inicial e saudável pode se transformar numa grande oportunidade de auto-conhecimento, organização, planejamento, desenvolvimento de novas metas, de novas habilidades e informações e, quem sabe, definição de novos caminhos para a carreira.

Para saber mais, visite: www.debernt.com.br e www.4search.com.br



