

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
DEPARTAMENTO DE SAÚDE COLETIVA
ESPECIALIZAÇÃO EM MEDICINA DO TRABALHO

CAMILA SABOIA GAVA

***MINDFULNESS* COMO ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO DE SAÚDE NO
AMBIENTE DE TRABALHO**

CURITIBA
2019

CAMILA SABOIA GAVA

***MINDFULNESS* COMO ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO DE SAÚDE NO
AMBIENTE DE TRABALHO**

Artigo apresentado à Especialização em Medicina do Trabalho, do Departamento de Saúde Coletiva da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à conclusão do Curso.

Orientador: Prof. Geraldo Celso Rocha

CURITIBA

2019

RESUMO

Com o aumento da competitividade e a busca constante pelo aumento da produtividade, a saúde do trabalhador vem sendo afetada pelo estresse ocupacional. O objetivo desse estudo é apresentar o mindfulness como estratégia de promoção de saúde no ambiente de trabalho, por meio de uma revisão de literatura. Este estudo busca mostrar a importância da prática mindfulness para controle da atenção dos colaboradores que trabalham com mudanças constantes, execução de diversas tarefas, cobranças dos clientes e da própria organização para alcançar os objetivos. Para desenvolver esse estudo, utilizou-se o método dedutivo, onde a pesquisa abordou os aspectos gerais do tema e para o seu desenvolvimento foi utilizada a técnica de pesquisa bibliográfica. A prática de mindfulness gera mudanças positivas no cérebro e em processos emocionais, bem como a promoção do bem estar por meio do cultivo de atitudes voltadas para a quietude, consciência momento a momento, respiração centrada e calma. Sugere-se algumas práticas de mindfulness como a meditação da ameixa, observação dos sons, liberação de hábitos, meditação em três minutos, entre outras. A atuação do médico do trabalho na promoção da saúde no ambiente organizacional, além de proporcionar aumento da produtividade e da qualidade de vida no trabalho, terá efeito multiplicador em toda a sociedade, contribuindo para modificar a percepção das pessoas em relação ao estresse.

Palavras-chave: Estresse laboral. Mindfulness. Medicina do trabalho.

ABSTRACT

With increasing competitiveness and the constant pursuit of increased productivity, workers' health has been affected by occupational stress. The aim of this study is to present mindfulness as a workplace health promotion strategy through a literature review. This study seeks to show the importance of mindfulness practice to control the attention of employees who work with constant changes, performing various tasks, demands from customers and the organization itself to achieve the goals. To develop this study, the deductive method was used, where the research approached the general aspects of the theme and for its development the technique of bibliographic research was used. The practice of mindfulness generates positive changes in the brain and emotional processes, as well as the promotion of well-being through cultivating attitudes toward quietness, moment-to-moment awareness, centered breathing and calmness. Some mindfulness practices are suggested, such as plum meditation, sound observation, habit release, three-minute meditation, among others. The role of the occupational physician in promoting health in the organizational environment, in addition to providing increased productivity and quality of life at work, will have a multiplier effect throughout society, contributing to modify people's perception of stress.

Keywords: *Work stress. Mindfulness. Occupational medicine.*

SUMÁRIO

Introdução	7
Métodos	9
Revisão da literatura	10
<i>Mindfulness</i> no ambiente de trabalho	14
Considerações finais	16
Referências Bibliográficas.....	17

FIGURAS

Figura 1: Estressores na vida de cada indivíduo. Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014)

12

INTRODUÇÃO

O cenário mundial está em constantes mudanças, marcado pela era do conhecimento e da informação, e caracterizadas pela alta competição e pelo individualismo. Estas constantes mudanças e atualizações geram grandes cobranças e pressões por resultados, principalmente no mundo organizacional, atingindo a maioria das organizações e níveis hierárquicos. Diante destas constantes cobranças por resultados e ganho de produtividade, os trabalhadores de diferentes setores têm dificuldades para compreender e proceder em benefício da própria saúde e do bem estar comunitário (ZANELLI, 2017).

Com o aumento da competitividade e a busca constante pelo aumento da produtividade, as organizações exigem cada vez mais profissionais preparados para o mercado de trabalho, e estas exigências acabam colidindo com os limites destes profissionais, gerando sofrimento. Segundo Codo (1999 apud FERNANDES et al., 2008, p. 415):

A busca da produtividade a qualquer custo esbarrou nos limites do próprio ser humano e resultou no aumento do seu sofrimento. Esse foi o terreno que propiciou o surgimento da Teoria do Estresse, ou seja, ela nasce no contexto da explosão da produção e do consumo [...].

Um elemento percebido no ambiente de trabalho que pode afetar a saúde do trabalhador é o estresse ocupacional, ocasionado pela exaustão emocional, que é uma manifestação de tensão no trabalho.

O estresse ocupacional pode ser causado e promovido por diversas situações, como o excesso de atividades, pouco tempo para realizar as tarefas, alta competitividade, pressões, cobranças, baixo desempenho e comprometimento, perda da confiança, entre outros. Pesquisas indicam que cerca de 70% da população sofre com o estresse ocupacional, um número alto e que vem crescendo a cada dia (SILVA; SALLES, 2016). Por isso, as organizações devem estar comprometidas em proporcionar ao profissional uma qualidade de vida no trabalho, focando a estimulação e engajamento. De acordo com Silva (2010, p. 300):

Um dos grandes desafios dos profissionais envolvidos com o desenvolvimento de pessoas nas organizações é criar meios que orientem os indivíduos a esboçar um projeto de carreira e de vida compatível com

suas competências, interesses e valores e que possam ser conciliados com os objetivos e necessidades das próprias organizações.

Existem algumas formas de identificar e avaliar se o colaborador está estressado e se mantém sua atenção no trabalho executado. O *Mindfulness*, conhecido em português pelas expressões atenção plena, mente alerta consciência plena, dentre outras, trabalha as possibilidades de manter as pessoas no momento presente, diminuindo o estresse organizacional (MENEZES; DELL'AGLIO, 2009).

Mindfulness é uma prática de meditação que caracteriza treino para manter a atenção no momento presente, no aqui e agora (MENEZES; DELL'AGLIO, 2009). Conforme Shapiro et al. (2005 apud MENEZES; DELL'AGLIO, 2009, p. 566):

[...] *mindfulness* - caracterizada pela consciência da experiência do momento presente, com uma atitude de aceitação, em que nenhum tipo de elaboração ou julgamento é utilizado. À medida que estímulos internos ou externos atingem a consciência do praticante, este simplesmente os observa e, assim como surgiram, deixa-os sumir, sem qualquer reflexão ou ruminação.

Esta prática meditativa tem repercussões em diversos âmbitos da vida, e conforme Duerr (2004 apud MENEZES; DELL'AGLIO, 2009, p. 567): “[...] entrevistas abertas indicam que muitos meditadores que buscam integrar sua prática ao seu ambiente profissional relatam melhor qualidade do trabalho, tomada de decisões e qualidade nas relações interpessoais, especialmente familiares”.

Este estudo busca mostrar a importância da prática *mindfulness* para controle da atenção dos colaboradores que trabalham com mudanças constantes, execução de diversas tarefas, cobranças dos clientes e da própria organização para alcançar os objetivos.

Um bom programa de atividades para redução do estresse aliado a uma boa prática de atenção plena pode trazer bons frutos para uma empresa, auxiliando no aumento da produtividade, na diminuição de rotatividade, absenteísmo e, de um modo geral, enfatizar a importância da organização em investir no colaborador visando gerar maior satisfação.

Diante do exposto, esse estudo tem como objetivo apresentar o *mindfulness* como estratégia de promoção de saúde no ambiente de trabalho, por meio de uma revisão de literatura.

MÉTODOS

Para desenvolver esse estudo, utilizou-se o método dedutivo, onde a pesquisa abordou os aspectos gerais do tema e para o seu desenvolvimento foi utilizada a técnica de pesquisa bibliográfica.

A metodologia do estudo foi definida como pesquisa bibliográfica. Os dados foram coletados por meio de material publicado em livros, revistas, periódicos, *sites* da Internet, entre outros.

A busca foi realizada na Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) (<http://brasil.bvs.br/>), que pesquisa nas bases de dados: LILACS (Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde), IBECS (Índice Bibliográfico Español de Ciencias de la Salud), MEDLINE (U.S. National Library of Medicine), Biblioteca Cochrane e SciELO (Scientific Electronic Library Online).

Foram definidos como descritores para efetuar a busca nas bases de dados: estresse laboral; *mindfulness*; medicina do trabalho. As buscas foram realizadas no período de outubro e novembro de 2019. Optou-se por artigos em português, compatíveis ao tema desse estudo.

Para a tabulação dos dados, foi utilizada a análise bibliográfica e documental, e exposto em forma de relatórios.

REVISÃO DA LITERATURA

De acordo com Stoner e Freeman (1999, p. 415), o estresse nas organizações pode ser definido como a “tensão e pressão resultantes de quando o indivíduo acha que uma situação apresenta exigências que ameaçam exceder suas capacitações e os seus recursos”.

Para a Organização Mundial de Saúde (OMS) (apud PANIZZON; LUZ; FENSTERSEIFER, 2008) o estresse é uma epidemia global, pois se vive em um tempo de enormes exigências de atualização e a constante necessidade de lidar com novas informações. O ser humano cada vez mais se depara com inúmeras situações às quais precisa se adaptar.

Para Daft (2009), a definição formal de estresse é a resposta fisiológica e emocional de um indivíduo aos estímulos que nele requerem demandas físicas ou psicológicas e que criam incertezas e a falta de controle pessoal quando resultados importantes estão em jogo. Esses estímulos, chamados estressores, produzem alguma combinação de frustração (a impossibilidade de atingir uma meta, como a incapacidade de cumprir um prazo por causa de recursos inadequados) e ansiedade (como o medo de ser repreendido por não cumprir com os prazos).

A resposta das pessoas aos estressores varia de acordo com as suas personalidades, os recursos disponíveis para ajudá-las a lidar com o estresse e o contexto no qual o estresse ocorre. Dessa forma, a pressão de tempo será percebida de forma diferente dependendo do grau até o qual o indivíduo gosta de um desafio, a disposição dos colegas de trabalho em trabalhar em equipes e ajudar um ao outro em ter êxito, e a compreensão dos membros da família com relação à necessidade de um funcionário em trabalhar horas extras, entre outros.

Segundo Daft (2009), quando o nível de estresse é baixo em relação aos recursos que uma pessoa tem para lidar com ele, este pode ser uma força positiva, estimulando mudança e realizações desejáveis.

No entendimento de Farias et al. (2011), pode-se comparar o corpo humano a uma indústria muito bem organizada, com vários setores, que se interligam harmoniosamente, comandados pelo cérebro. Quando o cérebro interpreta uma situação como sendo ameaçadora, independente da vontade, o organismo passa a desenvolver uma série de alterações denominadas Síndrome Geral da Adaptação

(SAG) ao Estresse, que é reconhecida como síndrome de fuga e luta (FARIAS et al., 2011).

Das reações do corpo às pressões exercidas pelas situações vivenciadas foi que surgiu o termo estresse, que é a soma das trocas inespecíficas do organismo em resposta a um estímulo ou situações. Assim, foi descrita a chamada Síndrome Geral de Adaptação, que pode ser entendida como o conjunto de todas as reações de alerta ou alarme (taquicardia, palidez, fadiga, insônia, falta de apetite, pressão no peito, estômago tenso), de resistência ou adaptativa (isolamento social, incapacidade de se desligar do trabalho, impotência para as atividades, peso nos ombros) e de exaustão (depressão) (FERRAREZE; FERREIRA; CARVALHO, 2006).

Complementa ainda Daft (2009) que a SAG é uma resposta fisiológica a um estressor que começa com uma resposta de alarme, continua com resistência e pode terminar em exaustão se o estressor continuar além da capacidade da pessoa em lidar com ele. A SAG se inicia quando um indivíduo primeiramente experimenta uma fonte de estresse. Este engatilha uma resposta de alarme; a pessoa pode sentir pânico e desamparo, querendo saber como lidar com o estressor. Ocasionalmente, as pessoas simplesmente desistem, mas é mais frequente elas seguirem até o próximo estágio da resposta ao estresse, chamado de resistência.

Nesse estágio, a pessoa começa a se fortalecer e a decidir como lidar com o estresse. Se a exposição ao estressor continuar além da sua habilidade em conseguir manter a resistência, a pessoa entra no terceiro estágio: a exaustão (DAFT, 2009).

Robbins, Judge e Sobral (2011) e Daft (2009) apresentam uma variedade de aspectos do ambiente de trabalho que podem causar estresse. Entre eles estão:

- a) responsabilidade pelos outros: indivíduos que precisam trabalhar com outras pessoas, motivá-las e tomar decisões que afetam suas carreiras experimentam mais estresse do que quem não tem esse tipo de responsabilidade;
- b) falta de participação nas decisões: pessoas que sentem não estar envolvidas nas decisões que influenciam seu trabalho têm níveis relativamente altos de estresse;
- c) avaliações de desempenho: ter o seu desempenho avaliado pode ser muito estressante, especialmente quando isso afeta o trabalho e o salário de alguém;

- d) condições de trabalho: ambientes de trabalho apinhados, barulhentos ou com outros tipos de desconforto podem ser fonte de estresse;
- e) mudanças na organização: o estresse pode resultar de qualquer grande mudança dentro de uma organização – uma alteração na política da empresa, uma reorganização ou uma mudança na liderança, por exemplo.

A Figura 1 visualiza os estressores que se apresentam na vida dos indivíduos.

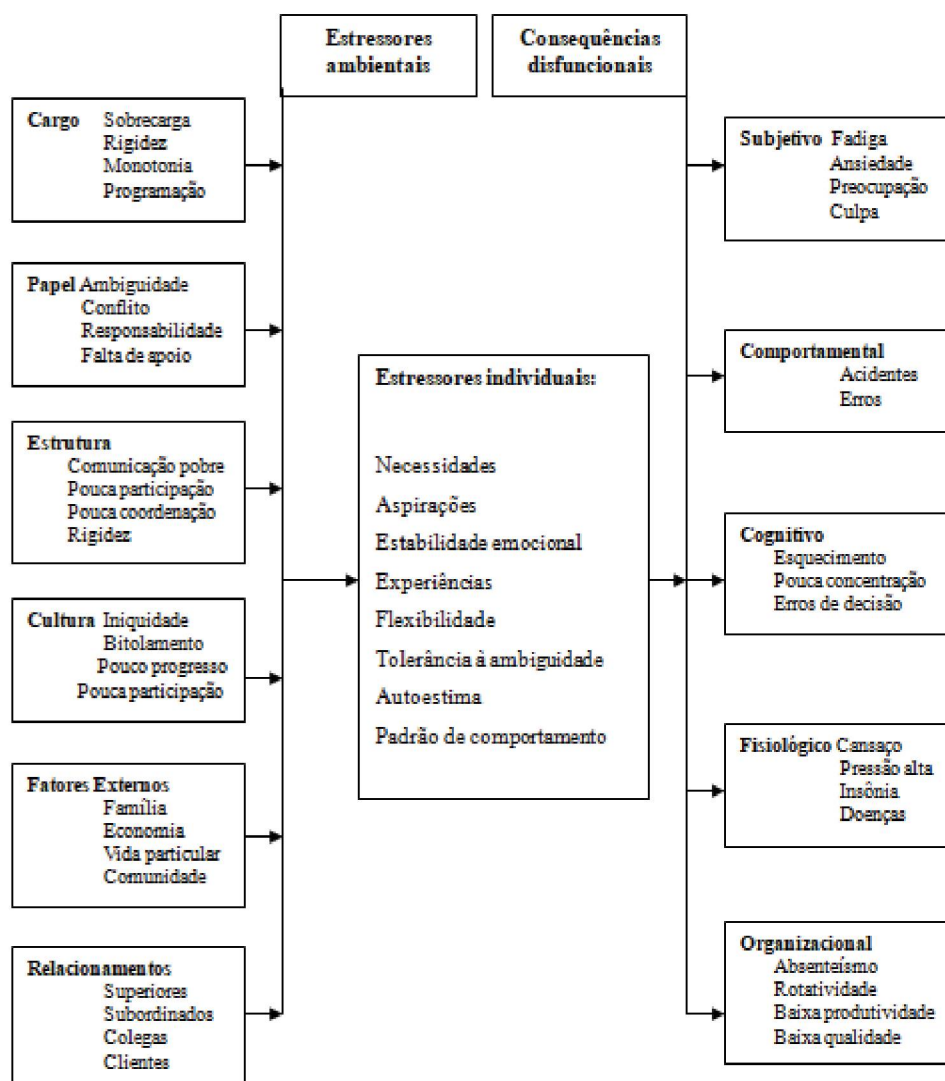


FIGURA 1: ESTRESSORES NA VIDA DE CADA INDIVÍDUO

FONTE: Adaptado de Chiavenato (2014, p. 378).

Para Chiavenato (2014), existem duas fontes principais de estresse no trabalho que são as fontes ambiental e pessoal:

- a) uma variedade de fatores externos e ambientais podem conduzir ao estresse no trabalho. Inclui a programação do trabalho, segurança no trabalho, fluxo do trabalho e o número e natureza dos clientes internos e externos a serem atendidos;
- b) cada pessoa reage de diferentes maneiras aos fatores ambientais que provocam o estresse. Em pessoas com personalidades do Tipo A (que são aquelas viciadas no trabalho e impulsionadas para alcançar metas), geralmente estão mais sujeitas ao estresse do que as outras. A tolerância para a ambiguidade, paciência, autoestima, saúde, exercícios físicos e hábitos de trabalho e de sono afetam o modo como elas reagem ao estresse.

No entanto, um excesso de estresse está associado com muitas consequências negativas, incluindo distúrbios de sono, abuso de álcool e drogas, dores de cabeça, úlceras, pressão alta e doenças cardíacas. O excesso de estresse é prejudicial aos funcionários, assim como à organização.

MINDFULNESS NO AMBIENTE DE TRABALHO

O estresse nas organizações é uma preocupação internacional, pesquisado e tratado em diversos países e áreas profissionais, como esclarece Zanelli (2017, p. 14), “[...] a preocupação com os efeitos do estresse ocupacional atingiu um ponto marcante quando, em 1999, vários países adotaram medidas antiestresse no trabalho”.

O conceito de *Mindfulness* provém da filosofia oriental budista e trata-se de um ensinamento dessa tradição. A palavra *mindfulness* é originária da tradução da palavra *sati* do idioma pali (dialeto indiano). Os ensinamentos da palavra *sati* sugerem estar atento, lembrar, lembrança, atenção, remete-se à atividade da mente, à constante presença da mente e à lembrança de manter a consciência (HIRAYAMA et al., 2014; GREGÓRIO; GOUVEIA, 2011).

Atualmente, as pessoas vivem e trabalham em um ritmo acelerado, e muitas vezes o tempo não é suficiente para todas as suas atividades, por isso o simples ato de prestar atenção ao que acontece ao redor, acalmar a mente e mantê-la no momento presente não é uma tarefa fácil. Manter a atenção plena é uma prática que necessita de calma e um período de tempo para ser cultivada (MELLO; CUNHA, 2017).

O *mindfulness* é um conjunto de competências que podem ser aprendidas e praticadas, auxiliando para melhorar a saúde e o bem estar das pessoas (BAER et al., 2006 apud GREGÓRIO; GOUVEIA, 2011). Por isso, é importante buscar momentos de equilíbrio, compreendendo seus próprios limites e uma atividade que seja possível diminuir o ritmo e encontrar a tranquilidade.

O conceito de atenção plena tornou-se importante no mundo atual e vem sendo relacionado à saúde.

Um estudo apontado por Wells (2015 apud MELLO; CUNHA, 2017) mostram descobertas da neurociência com resultados positivos na saúde mental e física das pessoas que praticam *mindfulness*. Os resultados apontam benefícios na qualidade de vida pessoal e profissional, diminuição da ansiedade, da pressão arterial, da depressão, e aumento da imunidade, compaixão, empatia, e não reatividade.

Além disso, os resultados sugerem que a prática de *mindfulness* gera mudanças positivas no cérebro e em processos emocionais, bem como a promoção

do bem estar por meio do cultivo de atitudes voltadas para a quietude, consciência momento a momento, respiração centrada e calma.

Outras pesquisas ainda apontam efeitos positivos no âmbito organizacional, devido à qualidade da atenção no local de trabalho. De acordo com Weick e Sutcliffe (2006 apud MELLO; CUNHA, 2017), as organizações conscientes cultivam uma consciência no momento presente, averiguando o que está acontecendo e dispostas a detectar e corrigir os erros antes que aconteçam, respondendo rapidamente às mudanças ou problemas que surgirem.

Com isso, pode-se apontar que a atenção plena provoca mudanças no estado de humor das pessoas, beneficiando a saúde no longo prazo, melhoria do bem estar, memória, criatividade, reações, comportamentos, entre outras mudanças.

Uma pesquisa realizada por Biavati (2018) identificou que *mindfulness*, por meio de práticas meditativas no ambiente de trabalho, influenciaram o comportamento dos líderes com relação ao trato com a equipe de trabalho, estabelecimento de prioridades, foco nas tarefas, prestar atenção em si e no outro, com o estar presente e como forma de autoconhecimento.

Complementa esse entendimento Lopes (2017) que as pessoas que dão a uma atividade a sua atenção plena, estão dedicadas ao momento presente com curiosidade e abertura, e com consciência que aquela prática lhes promove o bem estar no seu dia a dia. Além disso, Shiba et al. (2015 apud LOPES, 2017) identificaram que o *mindfulness* influencia positivamente os colaboradores em relação à satisfação no trabalho.

Os estudos mostram que a realização de práticas de *mindfulness* para os colaboradores resulta em um clima organizacional adequado para atingir seus objetivos, colaboradores satisfeitos e motivados, além de aliviar os pontos de estresse dos indivíduos. Sugere-se algumas práticas de *mindfulness* como a meditação da ameixa, observação dos sons, liberação de hábitos, meditação em três minutos, entre outras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No ambiente de trabalho, não só as atividades ocupacionais, como também as condições individuais do trabalho influenciam o trabalhador, destacando-se a relação entre saúde e trabalho.

Uma variedade de técnicas ajudam os indivíduos a administrar o estresse. Dentre as estratégias mais básicas estão aquelas que ajudam as pessoas a se manterem saudáveis: exercício regular, bastante descanso e uma dieta balanceada e saudável. Além disso, a maioria dos indivíduos lida com estresse com mais eficácia com um estilo de vida balanceado e fazer parte de uma rede de pessoas que os apóiam e os encorajam.

Além disso, a prática e regularidade do *mindfulness* geram um impacto positivo nos indivíduos, além de níveis elevados de bem estar, estados emocionais positivos e melhor gestão do estresse.

Assim, a atuação do médico do trabalho na promoção da saúde no ambiente organizacional, além de proporcionar aumento da produtividade e da qualidade de vida no trabalho, terá efeito multiplicador em toda a sociedade, contribuindo para modificar a percepção das pessoas em relação ao estresse.

Este estudo indica a necessidade de novas pesquisas serem realizadas com o enfoque do *mindfulness*, a fim de ampliar os estudos relacionados ao tema no âmbito acadêmico, bem como ampliar esse conhecimento às empresas, aos gestores de recursos humanos e aos médicos do trabalho. Por fim, recomenda-se a realização de trabalhos futuros em relação aos impactos das práticas de *mindfulness* na produtividade dos colaboradores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BLAVATI, Vanderleia de Paula. **Mindfulness e sua influência em práticas de líderes no trabalho**. 2018. 114 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia), Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, 2018.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2014.
- DAFT, Richard L. **Administração**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2009.
- FARIAS, Sílvia Maria de Carvalho et al. Caracterização dos sintomas físicos de estresse na equipe de pronto atendimento. **Rev Esc Enferm USP**, v. 45, n. 3, p. 722-9, 2011.
- FERNANDES, Sandra Michelle Bessa de Andrade et al. Estresse ocupacional e o mundo do trabalho atual: repercussões na vida cotidiana das enfermeiras. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, Goiânia, p. 414-27, 30 jun. 2008. Disponível em: <<http://www.fen.ufg.br/revista/v10/n2/v10n2a13.htm>>. Acesso em: 25 out. 2019.
- FERRAREZE, Maria Verônica Guilherme; FERREIRA, Viviane; CARVALHO, Ana Maria Pimenta. **Percepção do estresse entre enfermeiros que atuam em Terapia Intensiva**. Acta Paulista de Enfermagem, v. 19, n. 3, p. 310-15, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0103-21002006000300009>>. Acesso em: 03 nov. 2019.
- GREGÓRIO, Sônia; GOUVEIA, José Pinto. Facetas de mindfulness: características psicométricas de um instrumento de avaliação. **Psychologica**, n. 54, p. 259-79, jul. 2011. Disponível em: <<http://impactum-journals.uc.pt/psychologica/article/view/1108>>. Acesso em: 03 nov. 2019.
- HIRAYAMA, Marcio Sussumu et al. A percepção de comportamentos relacionados à atenção plena e a versão brasileira do Freiburg Mindfulness Inventory. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 9, p. 3899-914, set. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232014000903899&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 28 nov. 2019.
- LOPES, António Manuel Gomes. **Efeitos do mindfulness no bem estar e satisfação no trabalho: diferenças entre praticantes de meditação, praticantes de outras atividades e grupo de controlo**. 2017. 89 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Aplicada), Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 2017.

MELLO, Marta Inês Caldart de; CUNHA, Cristiano J. Castro de Almeida. **Mindfulness no contexto organizacional**. 2017. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/321368193_MINDFULNESS_NO_CONTEXTO_ORGANIZACIONAL>. Acesso em: 20 nov. 2019.

MENEZES, Carolina Baptista; DELL'AGLIO, Débora Dalbosco. Por que meditar? A experiência subjetiva da prática de meditação. **Psicol. estud.**, Maringá, v. 14, n. 3, p. 565-73, set. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-73722009000300018&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 03 nov. 2019.

PANIZZON, Cristiane; LUZ, Anna Maria Hecker; FENSTERSEIFER, Lísia Maria. **Estresse da equipe de enfermagem de emergência clínica**. Revista Gaúcha de Enfermagem, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/RevistaGauchadeEnfermagem/article/view/6759/4065>>. Acesso em: 08 nov. 2019.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

SILVA, Carlos Roberto Ernesto da. Orientação Profissional, mentoring, coaching e counseling: algumas singularidades e similaridades em práticas. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, São Paulo, v. 11, n. 2, p. 299-309, jul. 2010. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203016849014>>. Acesso em: 12 jul. 2018.

SILVA, Leandra Carla; SALLES, Taciana Lucas de Afonseca. O estresse ocupacional e as formas alternativas de tratamento. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**, v. 6, n. 2, ago. 2016. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/29361/20473>>. Acesso em: 22 out. 2019.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

ZANELLI, José Carlos. **Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e intervenção baseadas em evidências**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2017.