

# Estudos do Trabalho

Ano VII – Número 14 – 2014  
Revista da RET  
Rede de Estudos do Trabalho  
www.estudosdotrabalho.org

## **PRAZER, SOFRIMENTO E CUSTO HUMANO NO TRABALHO: UM OLHAR SOBRE A ATIVIDADE DE TRABALHO DE CABELEIREIROS**

Alexandre Vieira<sup>1</sup>  
Amalia Raquel Pérez-Nebra<sup>2</sup>  
Magali Costa Guimarães<sup>3</sup>

### **RESUMO**

A presente pesquisa teve como objetivo analisar o custo humano da atividade de trabalho de cabeleireiros do Distrito Federal. Realizaram-se entrevistas e observações livres em salões de beleza. Foram usados dois referenciais teóricos para embasar a pesquisa: Psicodinâmica do Trabalho e Ergonomia da Atividade. Nos resultados apareceram mais vivências de prazer do que sofrimento, apesar do elevado custo humano físico do trabalho entre esses profissionais. Foi identificado ainda um alto custo cognitivo em relação aos serviços de coloração e descoloração de cabelos. As estratégias de mediação operatória usadas pelos cabeleireiros para lidar com as demandas do serviço variaram entre os indivíduos e são abrangentes, englobando desde formas de melhorar a postura física às maneiras de lidar com clientes insatisfeitos. O relacionamento socioprofissional com o cliente é o que mais impacta positivamente na profissão, em especial os elogios recebidos. Foram feitas recomendações visando melhorar o contexto de trabalho levando em consideração as dimensões do Contexto de Produção de Bens e Serviços.

**Palavras-chave:** Cabeleireiros; psicodinâmica do trabalho; custo humano do trabalho; ergonomia da atividade.

### **Introdução**

A presente pesquisa investigou uma profissão de alta demanda física, cognitiva e afetiva: suponha alguém acordar cedo, arrumar-se e fazer uma viagem de ônibus urbano de 40

---

<sup>1</sup> Graduado em Psicologia no Centro Universitário de Brasília, UniCEUB. E-mail: alexandre.vieira.bsb@gmail.com - Tel.(61) 8260-8330

<sup>2</sup> Doutora em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília. Professora da Faculdade de Ciências de Educação e Saúde, Centro Universitário de Brasília, UniCEUB. E-mail: pereznebra@gmail.com - Tel. (61) 8172-6762

<sup>3</sup> Doutora em Psicologia Social e do Trabalho pela Universidade de Brasília. Professora do Propaga/FAV/UnB E-mail: magaliguimaraes@unb.br - Tel. (61) 3107-7388

km. Chegar ao trabalho por volta das 8 horas da manhã e ter um longo dia, com serviços variados, sem pausa para o almoço, lanches ou descansos predefinidos. Durante o trabalho, variar de posição entre ficar muito tempo em pé, agachado ou sentado. Ao mesmo tempo, deve escutar e falar com o cliente sobre assuntos que, muitas vezes, não são do seu interesse. Por outro lado, às vezes, consegue atender às demandas dos clientes e recebe elogios sinceros. Este é o trabalho de pessoas que tentam operacionalizar o desejo e expectativas de quem quer se sentir mais bonito. Que tipo de vivências tem este profissional a partir de sua prática? Quais são as diferentes exigências de sua atividade de trabalho? Estas questões orientaram este estudo que teve como objetivo geral investigar a atividade de trabalho de cabeleireiros.

A presente pesquisa tem relevância no entendimento de contextos diversificados de prestação de serviços, em especial das micro e pequenas empresas. Segundo Ferreira e Freire (2001) e Antloga (2009), pesquisas nesses contextos ainda são limitadas, especialmente as que usam como referencial a Ergonomia da Atividade ou que investigam vivências de prazer e sofrimento no trabalho no Brasil. Ademais, o estudo aponta sugestões para modificar a situação de trabalho, a fim de transformar as situações-problema encontradas em bem-estar e, como consequência, favorecer o melhor desempenho do trabalhador.

De um ponto de vista social, esta pesquisa se justifica pelo número de salões de beleza ser estimado em 400 mil no Brasil, empregando cerca de três milhões de pessoas (cf. Associação Brasileira de Higienistas Ocupacionais, 2009). Isso mostra o tamanho e representatividade do setor, podendo ser ainda maior do que os dados apresentados, considerando a informalidade característica deste contexto. Gutek sugeriu em 1999 que se observassem melhor a possibilidade do estudo de categorias profissionais do que ela chamou de Serviços de Interação. São milhares de encontros sociais entre estranhos que ocorrem diariamente e suas interações são relativamente previsíveis e muitas vezes prazerosas tanto a clientes como a trabalhadores que tipicamente não são estudados na literatura de trabalho. Desde 1999 alguns trabalhos foram realizados na literatura internacional, mas no Brasil pouco se estuda esse tipo de encontro e a categoria profissional de cabeleireiro é um dos exemplos típicos citados pela autora, o que justifica ainda mais o presente estudo.

Encontrou-se na revisão de literatura apenas um estudo em língua portuguesa sobre a atividade de trabalho realizada em salões de beleza. O estudo identificado enfocou, essencialmente, o custo físico do trabalho, sendo caracterizadas as dores e cansaços dos profissionais que atuam neste contexto (Marcolino e col., 2010). Ademais, não foram encontrados estudos com o olhar da psicodinâmica do trabalho. Dessa forma, a presente pesquisa tratou de combinar diferentes olhares teóricos e metodológicos para contribuir com a

investigação desta atividade de trabalho, em consonância com a afirmação de autores como Ferreira e Antloga (2012) o qual sugerem que a Ergonomia se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas para melhor compreensão do objeto em questão, neste caso, a atividade do trabalho de cabeleireiros.

Tendo em vista a problemática apresentada, foram realizados dois estudos, sendo o primeiro com o objetivo de estudar vivências de prazer e sofrimento no trabalho com enfoque na Psicodinâmica do Trabalho e o segundo visou realizar uma análise da atividade de trabalho deste profissional, tendo como orientador do olhar do pesquisador a Análise Ergonômica do Trabalho (AET). Este olhar foi fundamental na medida em que a atividade investigada é eminentemente prática e os participantes, em suas verbalizações, demonstraram muito prazer, mas com queixas de problema/dores físicas, conforme também destacado por Almeida e col. (2008).

### **Referencial Teórico**

A integração entre a psicodinâmica do trabalho e a ergonomia da atividade pode ser percebida quando Dejours se aprofunda no conceito de carga psíquica no trabalho (Dejours, 2010; Seligmann-Silva, 2010). Esta integração também foi proposta por Ferreira e Mendes (2001) ao investigarem a atividade de atendimento ao público, por meio da adoção de uma abordagem quantitativa e qualitativa. Para melhor entendimento, os conceitos centrais destas duas abordagens são descritos a seguir.

A análise psicodinâmica do trabalho a partir das causas de sofrimento busca a transformação do sofrimento em formas mais saudáveis (prazer), uma vez que o trabalho é central na construção de subjetividade do trabalhador (Karam, 2010). O sofrimento no trabalho implica em uma vivência subjetiva dos trabalhadores, que podem compartilhar coletivamente essa percepção; isso influencia o bem-estar psíquico dos envolvidos. Nesse sentido, qualquer forma de produção que demande esforço coletivo gera prazer e sofrimento, em níveis diferenciados a depender das percepções construídas coletivamente (Ferreira & Mendes, 2001). Por outro lado, pode-se considerar que o prazer envolve bem-estar no trabalho, englobando a autonomia, as aspirações e as competências profissionais, conceitos ligados à motivação, autoeficácia e realização no trabalho (Ferreira e col. 2012).

O local em que a atividade de trabalho é realizada pode ser chamado de contexto de produção de bens e serviços (CPBS), conceito que engloba aspectos materiais (condições de trabalho), sociais (relações socioprofissionais ou interações socioprofissionais, cf. Soares,

2012) e organizacionais (organização do trabalho) (Antloga, 2009; Ferreira & Freire, 2001; Ferreira & Antloga, 2012; Guimarães, 2010; Veras & Ferreira, 2006). As condições de trabalho dizem respeito a elementos estruturais do CPBS, como ferramentas, instrumentos, dinheiro pago aos trabalhadores, iluminação, espaço físico de trabalho, entre outros. As relações ou interações socioprofissionais envolvem amizades, vínculos e interações com colegas de equipe, com os supervisores e, além disso, com os consumidores, usuários, fornecedores, instituições reguladoras do governo e empresas parceiras. Finalmente, a organização do trabalho abrange os elementos prescritos: objetivos, metas, missão, normas (formais ou informais), prazos estabelecidos e disciplina imposta (Ferreira & Antloga, 2012).

Esses três elementos do CPBS não são estanques. O trabalhador é afetado por e neste contexto produtivo. A interação dos diferentes elementos do CPBS impacta as atividades que os trabalhadores realizam, podendo ampliar (ou reduzir) as exigências físicas, cognitivas ou afetivas, demandando esforços, engajamentos e habilidades dos profissionais (Ferreira & Freire, 2001). A separação desse custo humano do trabalho nessas três dimensões é didática, tendo em vista que na atividade de trabalho muitas vezes é difícil diferenciá-los.

O custo humano físico envolve gasto energético exigido por esforços biomecânicos, sendo provável que o indivíduo canse durante a atividade e sinta fadiga ao término, variando de intensidade em função das características da atividade de trabalho e do contexto produtivo. O aspecto cognitivo envolve raciocínio para solução de problemas e desenvolvimento de novas ideias e formas de pensar. Por fim, a dimensão afetiva engloba reações afetivas, emoções, estados de humor e sentimentos que uma atividade gera no trabalhador. A depender da atividade, um desses três aspectos pode sobressair-se em relação aos demais (Pinho e col., 2003).

Como forma de lidar com o custo humano do trabalho, são criadas estratégias de mediação operatórias, que podem ser definidas como as ações dos trabalhadores para lidarem com a diferença entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Elas estão entre a tarefa – prescrita e programada pelos dirigentes - e a atividade (o trabalho real) (Guérin col. 2001). Portanto, os trabalhadores desenvolvem estratégias para operacionalizar o trabalho cotidiano. As estratégias podem ser individuais ou coletivas e visam manter a saúde do trabalhador (Ferreira & Freire, 2001). Entretanto, podem se tornar ineficazes quando não possibilitam mais responder às exigências do contexto de trabalho, acabando por contribuir para o adoecimento e para a ocorrência de acidentes (Ferreira & Mendes, 2003).

As estratégias de mediação podem ser percebidas no contato com a situação real de trabalho, já que se constituem em modos de pensar, sentir e agir dos trabalhadores (Ferreira e

col., 2011). É preciso observar e conversar com os trabalhadores enquanto realizam suas atividades profissionais para identificar as formas encontradas, muitas vezes quase imperceptíveis, de facilitar o cumprimento das expectativas da empresa e dos superiores hierárquicos. Por isto, a análise de situações reais de trabalho é essencial (Ferreira e col., 2013). Dessa forma, buscou-se analisar o trabalho dos cabeleireiros para identificar quais vivências são predominantes, prazer ou sofrimento e descrever o contexto, as exigências e as estratégias que utilizam para a realização de sua atividade de trabalho.

## **Delineamento**

Esta pesquisa foi dividida em dois momentos: a) Estudo 1, que buscou caracterizar vivências de prazer e sofrimentos dos cabeleireiros em diferentes salões; b) Estudo 2, que enfocou a descrição do custo humano do trabalho, das estratégias de mediação operatórias e do contexto de produção de bens e serviços em um salão. A abordagem foi qualitativa, priorizando a descrição e análise de situações específicas relatadas pelos trabalhadores.

## **Estudo 1**

### **Método**

### **Participantes**

Foram entrevistados três homens e quatro mulheres. Suas idades variaram entre 25 e 35 anos. A escolha dos participantes ocorreu por critérios de conveniência. Os participantes atuam em salões de beleza localizados no centro e em um bairro de periferia do Distrito Federal. O tempo de trabalho variou entre 11 meses e 16 anos de profissão. Trabalham em média 10 horas diárias cortando e ajeitando cabelos.

### **Instrumento e Procedimentos**

Os participantes foram abordados em seus locais de trabalho e convidados a participarem da pesquisa. Procurou-se um local adequado para uma entrevista e o pesquisador fez o esclarecimento sobre os objetivos da pesquisa e a forma de tratamento dos dados. Após este esclarecimento e a obtenção do consentimento do participante, o gravador foi ligado. A

duração das entrevistas variou de 15 a 40 minutos. Foi utilizada a entrevista semiestruturada, em que perguntas norteadoras foram usadas como base para a conversa. As perguntas norteadoras buscaram conhecer a rotina dos profissionais e os tempos de trabalho, bem como os sentimentos e desgastes atrelados à atividade de trabalho. Investigaram-se ainda as relações socioprofissionais (de hierarquia, com colegas e clientes).

### **Análise dos dados**

Utilizou-se a análise categorial temática para análise das entrevistas. Estas foram integralmente transcritas, sendo que duas categorias definidas *a priori* - prazer e sofrimento – nortearam esta análise. Trabalhou-se com as palavras-chave e núcleos de sentido conforme sugerido por Minayo (2007) e Bardin (1977/2007).

### **Resultados**

Buscou-se identificar vivências de prazer e sofrimento dos cabeleireiros participantes da pesquisa. Organizaram-se duas categorias de prazer e duas de sofrimento, sendo que as de prazer apareceram em maior número. As de prazer foram sentimento de felicidade e reconhecimento e de sofrimento foram tristeza e desagrado e cansaço.

*Sentimento de felicidade:* acordar feliz, sentir-se feliz quando o cliente fica satisfeito, gostar do trabalho. Operacionalizando: “No meu trabalho eu me sinto muito bem. Eu gosto da profissão também e para mim, no momento da minha vida, está sendo até uma terapia porque eu tô passando por uma fase muito difícil. Tá sendo até uma terapia para mim, entendeu? Então... A gente conhece pessoas novas também, faz amizade com muitas pessoas e isso é muito bom” e “Na minha profissão eu me sinto mais feliz em poder mostrar o meu trabalho e poder cativar a amizade das clientes, mesmo”.

Reconhecimento: Elogio por parte dos clientes, amizade, profissionalismo, possibilidade de demonstrar seu trabalho, exemplo: “Você cria um elo com a criança. Se sai num shopping ela grita: mãe, a tia, a tia, a tia [Como você se sente?] Ah, o máximo né? A Xuxa!”, um exemplo misto de reconhecimento e cansaço: “Você não faz idéia de como a gente se sente quando ver que o cliente gostou do nosso trabalho e sempre retorna, é muito gratificante, e quando elogiam aí pronto fico todo derretido... A sensação é muito gostosa, e isso é bom, pois assim a gente esquece do cansaço. Se não fosse isso a gente não agüentaria, pois é muito exaustivo o trabalho, precisamos disso pra se sentir aliviado”.

*Tristeza e desagrado:* quando a pessoa não gosta do trabalho, quando não se sente satisfeita com seu trabalho, violentada física ou moralmente e quando passa o dia sem fazer nada. No geral estes são motivos para o abandono da carreira. Um exemplo foi: “Isso também um menino que cascou o bico também, fiquei chocada, isso dentro de uma família rica também, minha irmã grávida de nove meses cortando o cabelo, e tava nos dias de ganha neném só que não nascia né? Aí tinha um menino grande, que não tinha condições de sentar no carrinho, por que ele era muito grande, devia ter os seus 8 anos, aí tava com os pés pro lado de fora e não ficava quieto com os pés pro lado de fora. A mãe sentada lendo uma revista, depois o menino pegou começou a cuspir na minha irmã e pegou e deu um chute na barriga dela. Aí ela teve que ir direto pro pronto socorro, a mãe lendo a revista só abaixou assim: meu filho, ce não ta vendo que a titia ta grávida? E continuou lendo. Aquilo ali eu fiquei chocadíssima né? Por que é de matá uma criança que bate numa criança: filho, ce num ta vendo que a titia ta grávida? E continuou lendo, nem perguntou, você ta bem? Minha irmã saiu chorando. Com a roupa que minha irmã tinha saiu e foi direto pro hospital. Entendeu? Deu descolamento de pla..., descolou a placenta da minha irmã, aí teve que fazer o parto na hora. Por causa de uma criança, mas não é a criança, são os pais né?”

*Cansaço:* os participantes sentem-se cansados por trabalharem em pé, por terem atendido muitos clientes e pela rotina desgastante. Uma das falas de cansaço demonstra isso: “Não, não é toda criança. É que tem meninos e meninas né? Agora quando chega um menino levado, aí cansa, é cansativo. (...). Mas eu falei cansativo não porque tem que lidar com a criança, cansativo porque meu trabalho é em pé, entende? Eu fico em pé a maior parte do tempo”.

Com bases nos dados das entrevistas e das categorias formuladas, verificaram-se mais vivências de prazer do que de sofrimento nesse tipo de trabalho. As seguintes vivências no trabalho foram relatadas como positivas: exigir habilidades manuais específicas, demandar desenvolvimento da criatividade e possibilitar a participação do cabeleireiro nas decisões do cliente sobre qual corte se adequaria mais às suas necessidades.

## **Discussão**

Os resultados estão de acordo com Mendes e Abrahão (1996), as quais afirmam que as vivências de prazer e sofrimento manifestam a subjetividade do trabalhador e estão relacionadas com o confronto do sujeito com a realidade. O desejo do reconhecimento de qualquer trabalhador que exerce o bem comum é uma função sublimatória (Karam, 2010) e

pode apresentar-se como alternativa de suporte ao indivíduo. Pelos resultados obtidos, percebe-se que o prazer ou o sofrimento vincula-se ao cotidiano e a uma realidade de trabalho específica, a dos cabeleireiros.

Por outro lado, apesar do predomínio de prazer na profissão, apareceram elementos de sobrecarga de trabalho, em especial o cansaço e desagrado. Trabalhar em pé, sem pausas e realizar movimentos repetitivos contribuem para o esgotamento ao final de uma jornada de trabalho. Entretanto, o estudo mostrou que, apesar desse desgaste físico, a satisfação com o reconhecimento e o elogio do cliente, por exemplo, amenizam o sofrimento.

Este estudo suscitou a necessidade de um segundo estudo para contemplar aspectos que contextualizem o trabalho dos cabeleireiros. Houve a necessidade de especificar quais os fatores de desgaste dos cabeleireiros e quais suas formas de lidar com as tarefas. Para isso, recorreu-se à análise da atividade por meio do Estudo 2.

## **Estudo 2**

### **Método**

A abordagem teórico-metodológica do segundo estudo foi a Ergonomia da Atividade, e considerações importantes de seu método - a Análise Ergonômica do Trabalho – foram consideradas nesta investigação. Nesta etapa do estudo, buscou-se uma maior compreensão da atividade de trabalho destes profissionais, identificando os diferentes elementos do CPBS e seus impactos sobre o cabeleireiro em termos de exigências (custo humano do trabalho) e nos modos de realização trabalho (estratégias de mediação operatórias adotadas).

### **Participantes**

A Análise Ergonômica do Trabalho foi realizada investigando a atividade de trabalho de profissionais de um salão de beleza que atuavam essencialmente com “cabelo”, sendo excluída a atividade de profissionais que atuavam com depilação ou serviços de manicure. Foram entrevistadas todas as cinco pessoas do salão investigado que realizavam esse tipo de serviço, sendo dois homens e três mulheres, que possuíam o ensino médio completo. As idades dos participantes variaram entre 23 e 33 anos. Estes cinco trabalhadores foram observados realizando suas atividades de trabalho. As observações ocorreram em um sábado, dia de maior movimento do salão. A seleção do salão foi por conveniência.



## Técnicas de Pesquisa

Neste Estudo 2 foram utilizadas três técnicas de investigação: a entrevista semiestruturada, um questionário e a observação livre, conforme descrito na Tabela 1.

**Tabela 1:** *Técnicas de pesquisa e seus objetivos*

<b>Instrumento</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Entrevista</b>	Identificar o custo humano físico, cognitivo e afetivo do trabalho e estratégias de mediação operatórias
<b>Questionário Nórdico dos Sintomas Músculo-Esquelético</b> (Kourinka, 1986 <i>apud</i> Ilda, 2005)	Avaliar o custo físico
<b>Observação Livre</b>	Levantar aspectos do CPBS (condições de trabalho, organização do trabalho e relações socioprofissionais)

As perguntas das entrevistas basearam-se na identificação dos aspectos mais custosos da atividade, seja físico, cognitivo ou afetivo. Esse custo humano foi obtido perguntando-se aos participantes sobre sua rotina, relações com clientes, relações com colegas de trabalho, presença de dores físicas, dificuldades da profissão e satisfações da atividade. Além disso, buscou-se identificar as estratégias de mediação operatórias usadas para lidar com o custo humano da atividade. As relações socioprofissionais foram abordadas ao serem perguntados aspectos do relacionamento com clientes e com a administração. Na observação livre foram descritas as condições de trabalho e também as relações e interações socioprofissionais, com clientes e entre os funcionários. Além disso, aspectos da rotina e das demandas do trabalho puderam ser observados.

## Procedimentos

Iniciou-se o estudo com uma entrevista com a responsável pela administração da empresa para caracterizar aspectos do contexto de produção de bens e serviços. Depois, foram feitas as demais entrevistas com cabeleireiros, sendo que antes de cada uma delas utilizou-se

como instrumento auxiliar da pesquisa o Questionário Nórdico dos Sintomas Músculo-Esquelético de Kuorinka (1986 *apud* Iida, 2005). Cada participante, em dias diferentes, respondeu ao questionário e informou de forma objetiva os incômodos ou dores sentidas em partes do corpo.

Nas entrevistas foi usado um gravador e solicitou-se o prévio consentimento dos participantes. As entrevistas foram transcritas na íntegra e analisadas levando-se em consideração as categorias (dimensões/construtos) da Ergonomia da Atividade já descritas. Para agrupar os dados optou-se por fazer uma análise descritiva do material levantado nas entrevistas.

A observação livre teve duração de três horas. Com base nos dados da observação pôde-se descrever melhor o CPBS e suas dimensões (condições de trabalho, organização do trabalho e relações socioprofissionais).

## **Resultados**

A exposição dos dados basear-se-á nos três aspectos do CPBS (condições de trabalho, relações socioprofissionais e organização do trabalho), no custo físico, afetivo e cognitivo e nas estratégias de mediação operatórias, dimensões analíticas da Ergonomia da Atividade consideradas neste estudo.

## **O Contexto de Produção de Bens e Serviços**

Em relação às condições de trabalho, na observação livre pôde-se verificar que o ambiente é agradável e a estrutura física do local atende às necessidades do trabalho (realização das tarefas). Todavia, não há local apropriado para alimentação. Os trabalhadores utilizam locais como a sala de depilação para almoçar. Os materiais de trabalho são de propriedade do funcionário, portanto, a qualidade dos materiais vai depender do investimento e interesse do trabalhador. Um dos entrevistados relatou que “Os instrumentos não são excelentes, mas dá pra trabalhar”. Por outro lado, no salão pesquisado havia um forte cheiro exalado pelos materiais utilizados para manicure e pedicure, além de um ruído intenso pelo uso de secadores de cabelo.

Quanto ao salário, que faz parte das condições de trabalho, um dos entrevistados relatou que esse é um aspecto positivo da profissão, reforçando que sua renda triplicou. Outro trabalhador, por sua vez, afirmou: “O financeiro é uma dificuldade. Não corresponde à

expectativa”. Durante conversas com o proprietário descobriu-se que o vínculo empregatício envolve carteira assinada e salário fixo. Esta relação formal de trabalho é incomum no setor. Entretanto, o funcionário pode trabalhar fora do expediente e ganhar 50% do valor dos serviços prestados em horários extras. Também foi dito que, caso o funcionário faça muitos serviços, pode optar por receber 50% do valor de todos os serviços prestados, não ganhando salário fixo.

No que tange às relações socioprofissionais o cliente aparece como um elemento central para categoria profissional. Um entrevistado revelou que possui clientes insatisfeitos, apesar de serem poucos. Segundo ele, "de 50 clientes, 1 fica insatisfeito". Foi dito também que “As clientes chegam e tem menina aí que nem olha na cara da cliente”.

Quanto à organização do trabalho, no salão de beleza pesquisado não há normas definidas quanto à forma de trabalhar, não há nenhum tipo de manual de instruções que evidencie a maneira correta de prestar cada serviço e nem processos formais de socialização no trabalho (Pfeffer, 1998). Portanto, a forma de trabalhar é fluida e depende da configuração da equipe em dado momento no trabalho. Cabe citar que a administração do salão também não define horários fixos para lanches ou intervalos.

A forma de controlar os serviços que os funcionários fazem se restringe ao preenchimento de um pedaço de papel realizada pelo próprio funcionário e entregue ao proprietário. É a maneira de acompanhar o movimento do salão e conferir o fluxo do caixa. Em relação aos controles administrativos, a única norma é a jornada de trabalho de oito horas diárias com a flexibilidade já apontada.

Por fim, os meses de maior movimento do salão são novembro e dezembro, período de festas de final de ano. O público maior é de mulheres, o que é explicável ao se considerar os principais serviços do salão, manicure e pedicure. Em outros salões, apesar de manter o predomínio de trabalhadoras mulheres, há demanda de outros tipos de serviços (Marcolino e col., 2010). Os dias de maior movimento são de quinta a sábado. O horário de funcionamento é das oito da manhã às sete e meia da noite. Nota-se ainda que a rotina de atendimento varia a depender do funcionário. Há relatos de atendimento de 8 a 10 clientes, outro de 12 a 15 (dois entrevistados) e outro de 2 a 5 clientes. A partir desses dados, fica claro que cada funcionário tem sua média diferenciada de atendimento. Não existe agendamento de serviços de manicure, pedicure, depilação e outros, conforme afirmou uma das administradoras: “agendamento a gente só faz, só na área de cabelo, o resto não. O resto é por ordem de chegada”. Isso, obviamente, dificulta o planejamento dos intervalos e descansos dos funcionários entre os atendimentos.

## **O Custo Físico na Atividade de Trabalho de Cabeleireiros**

Com base na aplicação do Questionário Nórdico dos Sintomas Músculo-Esquelético, pôde-se verificar que as regiões de desconforto variaram, mas em geral houve queixas de dor, desconforto, ou cansaço por parte dos trabalhadores. Apenas um dos cinco participantes não relatou sentir desconforto ou dor física, o que pode estar vinculado à idade dele, vinte três anos, o trabalhador mais novo.

Os relatos de dores foram nos pés, por ficar muito tempo em pé, e dores nas mãos, por causa dos movimentos repetitivos com a tesoura. Outro foco é a coluna que, conforme expressão de um dos entrevistados, quando “ataca” faz com que o corpo todo fique dolorido.

Os relatos mostraram um nível elevado de desgaste no trabalho, pois os cabeleireiros afirmaram chegar a casa e não sentir vontade de fazer nada, só descansar e relaxar. Isto se torna mais verdadeiro na medida em que este trabalhador, no geral, mora distante do trabalho; significa dizer que além das 8 horas de trabalho e uma de almoço, são mais três horas em transportes públicos, totalizando 12 ou 13 horas fora de casa.

Houve um relato de uso de medicamentos: “Geralmente eu sempre tomo Dorflex, pra dor muscular... na maioria das vezes eu tomo Dorflex, mas não é uma dor constante, não é sempre que precisa tomar”. Complementando os dados das entrevistas, por meio do Questionário Nórdico dos Sintomas Músculo-Esquelético aplicado, foi possível verificar que nenhum dos participantes faltou ao trabalho em virtude do problema físico, ou seja, pode-se inferir que mesmo sentindo dor ou algum desconforto, os funcionários continuam trabalhando.

## **Custo Cognitivo**

Sobre o custo cognitivo o cabeleireiro precisa estar sempre concentrado nas atividades que realiza e os erros são problemáticos em termos afetivos para os clientes e, por consequência, para o próprio trabalhador. Foi possível perceber que a química no cabelo é vista como complicada e exigente. É difícil saber o produto certo para cada tipo de cabelo, e, às vezes, há reações desconhecidas. Isto traz dificuldades para os cabeleireiros, o que torna essa atividade fatigante. A parte da química citada como a mais difícil foi coloração e descoloração de cabelos.

Além disso, em relação ao corte, afirmou-se que é preciso uma lógica, uma fórmula, um “olhômetro”, para realizar a atividade com perfeição. Essa competência para o corte é adquirida com a prática e criatividade descritas no Estudo 1.

### **Custo Afetivo**

A terceira dimensão do custo humano do trabalho, o custo afetivo, possui aspectos positivos. Todos os participantes disseram fazer o que gostam, que não trabalham por obrigação. Além disso, percebe-se que ao fazerem um bom serviço, em que fica evidente que o cliente gostou, surgem emoções agradáveis, como satisfação e reconhecimento (Ryan & Ployhart, 2003). Infere-se que a partir desses episódios de reconhecimento e atendimento às expectativas do cliente é que os trabalhadores passam a gostar da profissão. Este reconhecimento do cliente tende a ser com alta frequência para este tipo de serviço, tornando a profissão mais recompensadora. Além disso, existem clientes tão satisfeitos com o serviço prestado que passam a ter uma relação de amizade com cabeleireiro.

Surgiram também emoções negativas no relato dos participantes. Na relação com os clientes, dois participantes disseram que ficam tristes e decepcionados quando um cliente reclama do serviço prestado, inclusive, um deles afirmou que “dá vontade de desistir”. Relatou-se que sexta e sábado o salão é um “inferninho”, com a presença de várias mulheres “fofocando” e, muitas vezes, a cabeleireira não quer ouvir as “besteiras” faladas.

### **Estratégias de Mediação Operatórias**

Destacam-se aqui as estratégias oriundas da observação no salão. Alguns cabeleireiros sentem que os movimentos repetitivos com a tesoura cansam seus dedos e mãos, então largam a tesoura e pente e movimentam um pouco as mãos, durante o corte. Este movimento relaciona-se ao custo físico do trabalho e tentativas de rápida recuperação por parte dos trabalhadores (Meijman & Mulder, 1998).

Nas entrevistas, relatou-se que quando o cliente não gosta do serviço, os cabeleireiros às vezes deixam o serviço ser gratuito e se desculpam. Essa estratégia visa gerar o menor atrito e insatisfação possível com o cliente. Interessante citar estratégias que evitam o confronto, como ficar calada quando as clientes estão conversando, pois, segundo os participantes, muitas vezes as clientes não querem ouvir o que o cabeleireiro tem a dizer.

Nessa mesma linha, foi dito que “engole-se” muitas coisas, para ficar em paz. Há estratégias do tipo esquivar, evitando entrar em contato com situações desagradáveis (Taylor, 2010).

## **Discussão**

Marcolino e col. (2010) apontam problemas com o ruído em um grande número de salões; dessa forma, devido aos equipamentos utilizados nos serviços e dependendo do número de clientes, o excesso de barulho no ambiente torna-se inevitável. Além disso, em geral, o salário e o vínculo trabalhista são um problema. No caso do salão investigado, foi observado excesso de ruído e ganhar mais implica para o trabalhador uma sobrecarga de trabalho e precarização das relações de trabalho.

Ainda em relação ao CPBS, as interações socioprofissionais com o cliente são centrais e neste setor de serviços o contato direto com as pessoas faz com que a relação socioprofissional seja um elemento chave para a qualidade de serviço (Peiró e col., 1986; Ryan & Ployhart, 2003). A interação socioprofissional desta categoria parece ser central para que as premissas da Ergonomia da Atividade estejam presentes: bem-estar, eficiência e eficácia, percebida tanto pelo cliente quanto pelo trabalhador (Soares, 2012).

O outro extremo da interação socioprofissional com o cliente é sua evitação, a qual é menos comum, mas ocorre. Isso dificulta ou impossibilita o estabelecimento de uma interação satisfatória com o cliente e com a própria atividade de trabalho (Soares, 2012) vez que este tipo de trabalho demanda uma coprodução e coparticipação entre trabalhador-cliente (Ryan & Ployhart, 2003).

A interação socioprofissional desempenha, como descrito na literatura, um papel compensador das outras duas dimensões da CPBS: organização e condições do trabalho (Ferreira & Antloga, 2012; Soares, 2012). Neste caso, as interações estão entre as descrições de vivência de bem-estar e o que viabiliza e possibilita a continuidade do trabalho.

A precária organização do trabalho vista no caso dos cabeleireiros traz “ônus e bônus” para seus trabalhadores. De um lado os elementos prescritos de regras, tempos, ritmos e a descrição do que se espera deste trabalhador não estarem escritos gera ônus, pois, por vezes, este trabalhador pode ser desligado por não atingir um patamar de produção que sequer lhe foi avisado no início de seu trabalho ou adoecer por não ter estratégias de mediação amadurecidas. Por outro, o fato dele ou dela ter mais liberdade possibilita maior “margem de manobra dos trabalhadores em termos de liberdade de ação e autonomia para execução criativa do trabalho” (Ferreira & Antloga, 2012, p.25).

Quanto ao custo de execução da tarefa, o custo físico aparece com relato de dores e uso de medicamentos e não há relatos de absenteísmo por doença. Trata-se, portanto, de uma atividade de trabalho com elevadas exigências físicas, pois parece não haver tempo de recuperação suficiente e a acumulação de carga é inevitável (Meijman & Mulder, 1998). Conforme destacado por Meijman e Mulder (1998), isso pode tornar-se um problema quando estas tentativas de recuperação não forem efetivas, gerando acumulação da carga (i.e. sobrecarga) e os efeitos negativos no bem-estar e na saúde tornam-se presentes. Este dado traz a clareza em relação às exigências da atividade de trabalho e do desconhecimento sobre as questões relativas à interface saúde e trabalho.

Os trabalhadores reconhecem que estas dores são relativas ao seu trabalho, mas desconhecem quando devem relatar como um acidente de trabalho ou como uma doença recorrente do trabalho (Todeschini & Lino, 2010). O pouco absenteísmo por doença é preocupante, pois quando o trabalhador não consegue mais sustentar o presenteísmo e a situação se inverte, passando a ocorrer absenteísmo, é porque há total impossibilidade de trabalho, sendo que a ausência tende a ser mais longa e, às vezes, irreversível (Biron & Saksvik, 2009; Meijman & Mulder, 1998).

Pode-se perceber que a todo o momento os cabeleireiros colocam seu *savoir-faire* à prova, seja na atividade descoloração, química ou corte. Como denominado por Montmollin (1990), trata-se do metaconhecimento do trabalhador sobre sua atividade que pode ampliar suas possibilidades de melhores avaliações e decisões. Isto não está separado da próxima dimensão a ser discutida – custo afetivo – na medida em que uma avaliação e decisão incorreta podem levar a um conflito interpessoal com os clientes e, por sua vez, impactar nas vivências de bem-estar destes profissionais.

Quanto ao custo afetivo, este parece ser o mais baixo em função das interações socioprofissionais. Dessa forma, o provimento de um bom serviço pode ser de autointeresse do profissional, pois na relação com consumidores de contatos repetidos há uma expectativa de interações futuras em outros ambientes com os clientes mais próximos (Ryan & Plohart, 2003). Em outras palavras, passam de interações socioprofissionais para relações socioprofissionais ou relações interpessoais (cf. Soares, 2012).

As situações relatadas de custo afetivo carregam também estratégias de mediação do tipo evitação do problema (Groth & Grandey, 2012; Taylor, 2010). O trabalho é uma dimensão central na vida de muitos desses trabalhadores (Peiró e col., 1996) e uma das características desses serviços é a forte presença de interação (Groth & Grandey, 2012; Guimarães, 2003; Gutek, 1999). O cliente, que participa da operação, não julga apenas o seu

resultado, mas também os demais aspectos de sua produção (Guimarães, 2009); em muitos casos a interação interpessoal é a *performance* do serviço, no olhar do consumidor; então um tratamento ruim é percebido como uma *performance* ruim (Groth & Grandey, 2012). Neste caso específico, o cliente avalia a qualidade na interação se o cabeleireiro foi atencioso, simpático, entre outros, o que amplia a demanda afetiva da atividade de trabalho e não apenas o desempenho oferecido (i.e. ficou bonito ou feio).

O que se nota é que os eventos críticos vivenciados no CPBS por estes trabalhadores são de interação interpessoal e geram custo afetivo. A norma do que se espera de um cabeleireiro é que o cliente goste do seu trabalho e afastar-se deste previsto apresenta alto custo afetivo e obriga o trabalhador a se reestruturar em termos de estratégia (Ferreira & Antloga, 2012). Entende-se que muito do que este cliente quer às vezes é impossível de ser atingido, idiossincrático e com expectativas irrealistas (Ryan & Ployhart, 2003). Entretanto, nota-se que vários dos trabalhadores usam estratégias de fuga-esquiva e evitação que são avaliadas como pouco adaptadas na literatura (Groth & Grandey, 2012; Taylor, 2010) o que em médio ou longo prazo podem gerar vivências de mal-estar e adoecimento no trabalho.

Ressalta-se, mais uma vez, que a divisão utilizada é meramente didática e permite compreender melhor as demandas da atividade. Contudo, estas dimensões estão inter-relacionadas e os desconfortos, dores físicas dos cabeleireiros (custo físico), conforme apontado, pode ter grande impacto sobre seu estado de humor (custo afetivo), que por sua vez, pode influenciar em suas avaliações, resoluções de problemas e decisões para o trabalho.

### **Considerações Finais**

O presente estudo possibilitou tecer considerações sobre possíveis modificações no contexto de trabalho estudado. Em função da abordagem qualitativa adotada, a preocupação dos autores se centrou na compreensão de um contexto produtivo ainda pouco investigado. Apesar disto, é possível pressupor a extensão de parte dos achados deste estudo para outras organizações similares (microempresas/salão de beleza) e acrescenta no olhar sobre as interações socioprofissionais a perspectiva da Ergonomia da Atividade, o que, segundo Soares (2012) é ainda pouco explorado. Acredita-se que novos estudos permitirão comparações que contribuirão neste sentido (da generalização).

Visando melhorar o trabalho dos cabeleireiros no salão de beleza pesquisado, foram formuladas algumas recomendações. Tais recomendações abarcam as diferentes dimensões do CPBS (organização do trabalho, condições de trabalho e relações socioprofissionais),



podendo contribuir para a redução do custo humano do trabalho e para ampliar as vivências positivas com relação à atividade.

- Organização do Trabalho:
  - Mudança na forma de atendimento, com agendamento para os serviços prestados, o que pode possibilitar planejamento de intervalos e descansos para os funcionários;
  - Instituir intervalos de quinze minutos a cada duas horas, ou algo semelhante, para possibilitar recuperação dos funcionários.
- Condições de trabalho:
  - Disponibilizar espaço para o almoço dos funcionários. Sugere-se a colocação de uma mesa e cadeiras bem como o respeito a este momento do trabalhador;
  - Treinamento adicional em coloração e descoloração, pois este é um elemento importante, sendo apontado como muito difícil pelos participantes.
- Interações Socioprofissionais:
  - Estabelecer normas de conduta sobre como se comportar no caso do cliente não sair contente com o serviço;
  - Treinamento de relacionamento com o cliente, visando reduzir conflitos interpessoais e entender melhor a lógica dos “serviços”.

É relevante registrar limitações e dificuldades da pesquisa. Em primeiro lugar, delimitou-se o tema ao cabeleireiro. Em segundo lugar, a observação realizada foi livre, o que limitou os dados oferecidos pela observação. Em terceiro e último lugar, no Estudo 1 poderia ter sido abordado o bem-estar no trabalho conforme Ferreira e col. (2012), aspecto relacionado ao prazer e sofrimento que não foi explorado.

Como agenda futura, sugere-se incluir medidas quantitativas, buscando colher dados de vários cabeleireiros de diversas especialidades trabalhando em vários salões, para proporcionar dados generalizáveis e comparativos a partir de escalas como as de Ferreira e Mendes (2008). Também é possível estudar a temática proposta a partir de outras aproximações teóricas, como, por exemplo, a epidemiologia (Codo e col., 2004), subjetividade (González-Rey, 2002; 2005) e *stress* (Selye, 1965). De maneira geral, a interface trabalhador-usuário do comportamento organizacional de serviço ao usuário é um foco que ainda precisa ser mais bem desenvolvido no Brasil (e.g. Groth & Grandey, 2012; Gutek, 1999; Ryan & Ployhart, 2003). Este trabalho foi uma contribuição preliminar, mas há espaço e necessidade para mais estudos.

## REFERÊNCIAS

ANTLOGA, C. S. Práticas gerenciais e qualidade de vida no trabalho: o caso das micro e pequenas empresas do setor de serviços de alimentação em Brasília. **Tese de Doutorado não publicada**. Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

ALMEIDA, J. S. A., CARVALHO FILHO, G., PASTRE, C. M., LAMARI, N. M., & PASTRE, E. C. Afecção do tendão supra-espinal e afastamento laboral. **Ciência & saúde coletiva**, v. 13, n. 2, p. 517-522, 2008.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2007.

BIRON, C., & SAKSVIK, P. O. Sickness presenteeism and attendance pressure factors: implications for practice. In C. L. COOPER, J. C. QUICK & M. SCHABRACQ, **International handbook of work and health psychology**, 3rd ed., Sussex: John Wiley & Sons, 2009, p. 78-96.

CODO, W., SORATTO, L., & MENEZES, I. V. Saúde mental e trabalho. In J. C. ZANELLI, J. E. BORGES-ANDRADE, & A. V. B. BASTOS, **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**, Porto Alegre: Artmed, 2004, p. 276-299.

DEJOURS, C.. A carga psíquica do trabalho. In M. I. S. BETIOL. **Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho** (p. 21-32). São Paulo: Atlas, 2010. (Reimpressão do *Équilibre ou fatigue par le travail?* Paris: Entreprise Moderne d'Édition, 1980).

FERREIRA, M. C., ALMEIDA, C. P. DE, GUIMARÃES, M. C. Ergonomia da atividade: Uma alternativa teórico-metodológica no campo da psicologia aplicada aos contextos de trabalho. In L. O. BORGES; L. MOURÃO. **O trabalho e as organizações: atuações a partir da Psicologia**, Porto Alegre: Artmed, 2013, p. 558-580.

FERREIRA, M. C., ALMEIDA, C. P., GUIMARÃES, M. C., & WARGAS, R. D. Qualidade de vida no trabalho: A ótica da restauração corpo-mente e o olhar dos trabalhadores. In M. C. FERREIRA, J. N. G., ARAÚJO, C. P. ALMEIDA, & A. M. MENDES, **Dominação e resistência no contexto trabalho-saúde**, São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011, p. 159-182.

FERREIRA, M. C., & ANTLOGA, C. S. Ergonomia da Atividade. In: M. C. FERREIRA, C. P. ALMEIDA, C. S. ANTLOGA, E. L. HOSTENSKY, & R. M. GONÇALVES. **Diagnóstico em ergonomia no Centro-Oeste brasileiro: bem-estar no trabalho, eficiência e eficácia em questão**, Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2012, v. I, p. 13-54.

FERREIRA, M. C., & FREIRE, O. N. Carga de trabalho e rotatividade na função de frentista. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. 2, p. 175-200, 2001.

FERREIRA, M. C., & MENDES, A. M. Só de pensar em vir trabalhar, já fico de mau humor: Atividade de atendimento ao público e prazer-sofrimento no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 6, n. 1, p. 93-104, 2001.

FERREIRA, M. C., & MENDES, A. M. **Trabalho e riscos de adoecimento**: o caso dos auditores-fiscais da previdência social brasileira. Brasília: LPA, 2003.

FERREIRA, M. C., & MENDES, A. M. Contexto de Trabalho. In M. M. M. Siqueira, **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e gestão, Porto Alegre: Artmed, 2008, p. 111-123.

FERREIRA, M. C., SOUZA, M. A., & SILVA, C. A. Qualidade de vida e bem-estar no trabalho: Principais tendências e perspectivas teóricas. In M. C. Ferreira & H. Mendonça, **Saúde e bem-estar no trabalho**: dimensões individuais e culturais, São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012, p. 79-103.

GONZÁLEZ-REY, F. L. **Pesquisa qualitativa em Psicologia**: caminhos e desafios. São Paulo: Thomson, 2002.

GONZÁLEZ-REY, F. L. **Pesquisa qualitativa e subjetividade**: os processos de construção da informação. São Paulo: Thomson, 2005.

GROTH, M., & GRANDEY, A. From bad to worse: negative exchange spirals in employee-customer service interactions. **Organizational Psychology Review**, v. 2, n. 3, p.1-26, 2012.

GUÉRIN, F., LAVILLE, A., DANIELLOU, F., DURANFFOURG J., & KERGUELEN, A. **Compreender o trabalho para transformá-lo**: a prática da ergonomia. São Paulo: Edgar Blücher, 2001.

GUIMARÃES, M. C. O marketing de serviços e suas implicações para uma organização sem fins lucrativos. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 1, n. 1, p. 36-43, 2003.

GUIMARÃES, M. C. Transformações do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 35, n. 120, p. 163-171, 2009.

GUIMARÃES, M. C. **Trabalho e dor na agricultura**: análise ergonômica do arranquio de feijão. Curitiba: Juruá, 2010.

GUTEK, B. A. The social psychology of service interactions. **Journal of Social Issues**, v. 55, n.3, p. 603-617, 1999.

IIDA. I. **Ergonomia**: projeto e produção. São Paulo: Edgar Blücher, 2005.

- KARAM, H. **Da alcoolização ao verbo**: ensaio de psicodinâmica do trabalho. Brasília: Paralelo 15, 2010.
- MARCOLINO, M. C., MANEGUETTI, M. P. M., MAGALHÃES, T. C., & BARBIERI, R. C. R. C. Aspectos ergonômicos no trabalho em salões de beleza em Maringá. **Revista de Engenharia e Tecnologia**, v. 2, n. 2, p. 81-89, 2010.
- MEIJMAN, T. F., & MULDER, G. Psychological aspects of workload. In P. J. D. DRENTH, H. THIERRY, & C. J. WOLFF, **Handbook of work and organizational Psychology**, Sussex: Psychology Press, 2nd ed., Vol II, 1998, p. 5-33.
- MENDES, A. M., & ABRAHÃO, J. I. Organização do trabalho e vivências de prazer-sofrimento do trabalhador: Abordagem psicodinâmica. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 12, n. 2, p.179-184, 1996.
- MINAYO, M. C. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. Rio de Janeiro: Abrasco, 2007.
- MONTMOLLIN, M. **A ergonomia**. Lisboa: Instituto Piaget, 1990.
- PEIRÓ, J. M., PRIETO, F., & ROE, R. A. El trabajo como fenómeno psicosocial. In J. M. PEIRÓ & F. PRIETO, **Tratado de Psicología del Trabajo**: aspectos psicosociales del trabajo, Madrid: Síntesis, Vol II, 1996, p. 15-33.
- PFEFFER, J. Understanding organizations: Concepts and controversies. In D. Gilbert, S., Fiske, & G. Lindzey, **Handbook of social Psychology**, New York: McGraw-Hill, 4th ed., Vol II, 1998, p. 733-777.
- PINHO, D. L. M., ABRAHÃO, J. I., & FERREIRA, M. C. As estratégias operatórias e a gestão da informação no trabalho de enfermagem, no contexto hospitalar. **Revista Latino-americana de Enfermagem**, v. 11, n. 2, p. 168-176, 2003.
- RYAN, A. M., & PLOYHART, R. E. Customer Service Behavior. In W. BORMAN, R. KLIMOSKI, D. ILGEN, & I. B. WERNER, **Handbook of Psychology**, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2003, p. 377-397.
- SELIGMANN-SILVA, E. Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho: Marcos de um percurso. In M. I. S. BETIOL, **Psicodinâmica do trabalho**: contribuições da escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho, São Paulo: Atlas, 2010, p. 13-19.
- SELYE, H. **Stress**: a tensão da vida. São Paulo: Ibrasa, 1965.

SOARES, L. Q. Interações socioprofissionais como dimensão analítica da ergonomia da atividade. In: M. C. FERREIRA, C. P. ALMEIDA, C. S. ANTLOGA, E. L. HOSTENSKY, & R. M. GONÇALVES. **Diagnóstico em ergonomia no Centro-Oeste brasileiro: bem-estar no trabalho, eficiência e eficácia em questão**, Brasília: Editora Universidade de Brasília, v. II, p. 69-102, 2012.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE HIGIENISTAS OCUPACIONAIS. **Marcos Domingos da Silva, presidente da ABHO, concede entrevistas as rádios Record e Capita**, 2009. Disponível em: < <http://www.abho.org.br/content/view/144/9/>>. Acesso em 17 de maio de 2013.

TODESCHINI, R., & LINO, D. A importância social do Ntep e a busca de integração das políticas públicas de segurança e saúde do trabalhador. In J. Machado, L. Soratto, & W. Codo, **Saúde e trabalho no Brasil: uma revolução silenciosa**, Petrópolis: Vozes, 2010, p. 23-35.

TAYLOR, S. E. Health. In S. T. FISKE, D. T. GILBERT, & G. LINDZEY, **Handbook of social Psychology**, New Jersey: Wiley, 5th ed, v. I, 2010, p. 698-723.

VERA, S. V., & FERREIRA, M. C. Lidar com gente é muito complicado: relações socioprofissionais de trabalho e custo humano da atividade em teleatendimento governamental. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 31 n.114, p. 135-148, 2006.