

# Gestão de stress e gestão de conflitos

UFCD 4651

# Stress - Conceito e modelo explicativo

O stress pode ser definido como a resposta física, emocional e psicológica a estímulos ou exigências do ambiente que são percebidos como desafiantes ou ameaçadores. É regulado pelo eixo HPA (hipotálamo-pituitária-adrenal), que liberta cortisol e adrenalina em situações de "luta ou fuga".

O modelo explicativo mais comum é o Modelo Transaccional de Lazarus e Folkman, que se foca na interação entre o indivíduo e o ambiente. Este modelo diz que o stress resulta da avaliação que o indivíduo faz das suas capacidades para lidar com exigências percebidas como superiores aos seus recursos.



# Causas e fatores primários de stress no trabalho



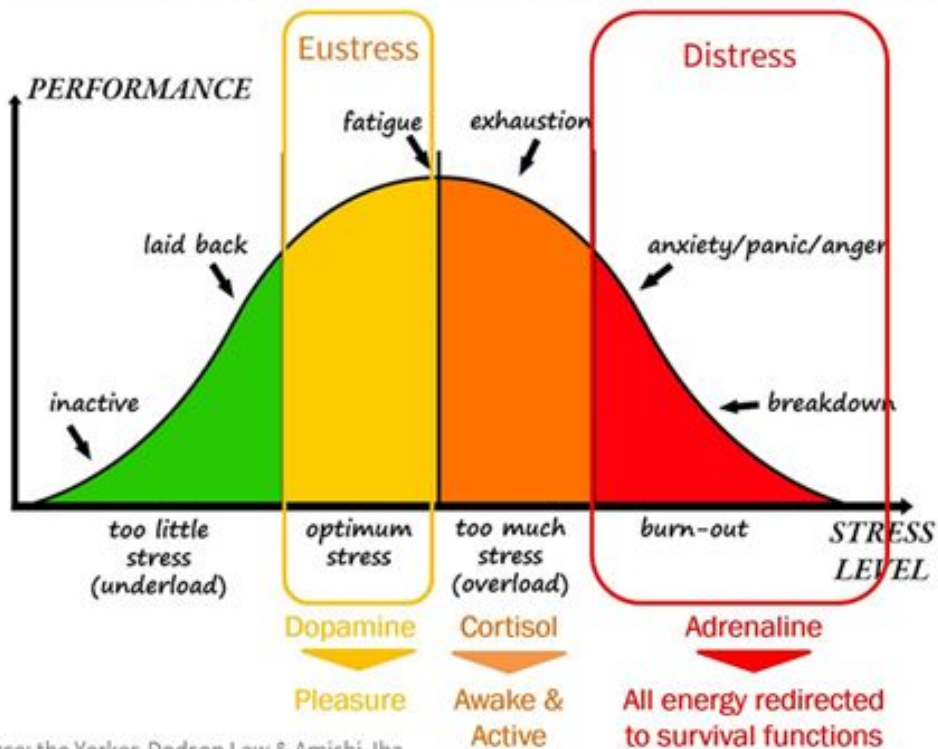
- Carga de trabalho excessiva ou inadequada.
- Falta de controlo ou autonomia.
- Conflitos interpessoais.
- Insegurança no emprego.
- Pressões temporais e prazos apertados.
- Falta de apoio por parte de superiores ou colegas.
- Ambiente físico desconfortável (ruído, iluminação, espaço inadequado).

# Sintomas de stress - Relação entre desempenho e stress

- **Físicos:** fadiga, dores musculares, insónias, palpitações.
- **Emocionais:** ansiedade, irritabilidade, tristeza.
- **Cognitivos:** dificuldade de concentração, esquecimentos, indecisão.
- **Comportamentais:** aumento do consumo de álcool/tabaco, procrastinação, absentismo.

A relação entre stress e desempenho é descrita pela **curva de Yerkes-Dodson**, que demonstra que um nível moderado de stress pode melhorar o desempenho (estado de alerta), mas níveis excessivos ou baixos diminuem significativamente a eficiência.

## THE NEUROSCIENCE OF STRESS – EUSTRESS AND DISTRESS



Source: the Yerkes-Dodson Law & Amishi Jha

# Avaliação individual do grau de stress

- **Escalas autoaplicáveis**, como a Escala de Stress Percebido (PSS).
- **Feedback de terceiros**, como colegas ou superiores.
- **Exames médicos**, para avaliar sinais físicos relacionados ao stress crónico.
- **Jornais de stress**, onde se registam gatilhos e reações diárias.

ESCALA DE STRESS NO TRABALHO

Assine todos os itens-vetor (situações que podem ocorrer no dia a dia de seu trabalho). Leia com atenção cada afirmativa e assinhe a opção que mais se aproxima a seguir para dar sua opinião sobre cada uma delas.

Forma de registo:

Sexo: ( ) Feminino ( ) Masculino ( ) Outro: \_\_\_\_\_

Estado civil: ( ) Casado(a) ( ) Solteiro(a) ( ) Viúvo(a) ( ) Divorciado(a)

Profissão: \_\_\_\_\_

Qual era o tempo de atuação em sua profissão? \_\_\_\_\_

Qual a carga horária mensal de trabalho que está realizando? \_\_\_\_\_

| Afirmativa   | Assim<br>totalmente | Assim | Interme-<br>diária | Contra-<br>ria | Contra-<br>ria<br>totalmente |
|--|---------------------|-------|--------------------|----------------|------------------------------|
|  | 1                   | 2     | 3                  | 4              | 5                            |
| 1. A rotina de meu trabalho é muito repetitiva e monótona                                |                     |       |                    |                |                              |
| 2. O tipo de trabalho que faço exige muita criatividade                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 3. A falta de autonomia no trabalho faz com que eu não tenha interesse em meu trabalho   |                     |       |                    |                |                              |
| 4. Não há condições adequadas de iluminação, ventilação, temperatura e ruído no trabalho |                     |       |                    |                |                              |
| 5. Não há condições adequadas de higiene no trabalho                                     |                     |       |                    |                |                              |
| 6. Não há condições adequadas de segurança no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 7. A falta de comunicação entre colegas de trabalho me deixa insatisfeito                |                     |       |                    |                |                              |
| 8. Não há condições adequadas de transporte para ir ao trabalho                          |                     |       |                    |                |                              |
| 9. Não há condições adequadas de alimentação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 10. Não há condições adequadas de recreação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 11. Não há condições adequadas de formação no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 12. Não há condições adequadas de promoção no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 13. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 14. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 15. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 16. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 17. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 18. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 19. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 20. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 21. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 22. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 23. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 24. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 25. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 26. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 27. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 28. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 29. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 30. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 31. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 32. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 33. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 34. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 35. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 36. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 37. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 38. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 39. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 40. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 41. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 42. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 43. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 44. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 45. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 46. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 47. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 48. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 49. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 50. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 51. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 52. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 53. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 54. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 55. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 56. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 57. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 58. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 59. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 60. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 61. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 62. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 63. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 64. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 65. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 66. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 67. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 68. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 69. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 70. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 71. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 72. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 73. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 74. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 75. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 76. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 77. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 78. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 79. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 80. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 81. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 82. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 83. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 84. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 85. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 86. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 87. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 88. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 89. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 90. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 91. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 92. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                   |                     |       |                    |                |                              |
| 93. Não há condições adequadas de reconhecimento no trabalho                             |                     |       |                    |                |                              |
| 94. Não há condições adequadas de participação no trabalho                               |                     |       |                    |                |                              |
| 95. Não há condições adequadas de comunicação no trabalho                                |                     |       |                    |                |                              |
| 96. Não há condições adequadas de liderança no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 97. Não há condições adequadas de supervisão no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 98. Não há condições adequadas de orientação no trabalho                                 |                     |       |                    |                |                              |
| 99. Não há condições adequadas de avaliação no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |
| 100. Não há condições adequadas de feedback no trabalho                                  |                     |       |                    |                |                              |

**ESCALA DE DEPRESSÃO, ANSIEDADE E ESTRESSE (DASS21)**

Instruções: Por favor, leia cuidadosamente cada uma das afirmações abaixo e circule o número apropriado 0, 1, 2 ou 3 que indique o quanto ela se aplicou a você durante a última semana, conforme a indicação a seguir:

Edite somente esta coluna

|    |  |                                     |  |   |  |    |   |
|----|--|-------------------------------------|--|---|--|----|---|
| 1  | Achei difícil me acalmar   | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 1  | 2 |
| 2  | Senti minha boca seca  | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 2  | 3 |
| 3  | Não consegui vivenciar nenhum sentimento positivo  | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 3  | 3 |
| 4  | Tive dificuldade em respirar em alguns momentos (p. ex. respiração ofegante, falta de ar, sem ter feito nenhum esforço físico) | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 4  | 2 |
| 5  | Achei difícil ter iniciativa para fazer as coisas  | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 5  | 1 |
| 6  | Tive a tendência de reagir de forma exagerada às situações   | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 6  | 1 |
| 7  | Senti tremores (p. ex. nas mãos)   | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 7  | 1 |
| 8  | Senti que estava sempre nervoso  | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 8  | 1 |
| 9  | Preocupe-me com situações em que eu pudesse entrar em pânico e parecesse ridículo(a)   | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 9  | 2 |
| 10 | Senti que não tinha nada a desejar   | 0 Não se aplicou de maneira nenhuma | 1 Aplicou-se em algum grau, ou por pouco tempo | 2 Aplicou-se em um grau considerável, ou por uma boa parte do tempo | 3 Aplicou-se muito, ou na maioria do tempo | 10 | 3 |

# Fases do Stress

1

## Alarme

Ativação inicial do sistema de resposta ao stress.

2

## Resistência

Tentativa de adaptação e manutenção do equilíbrio

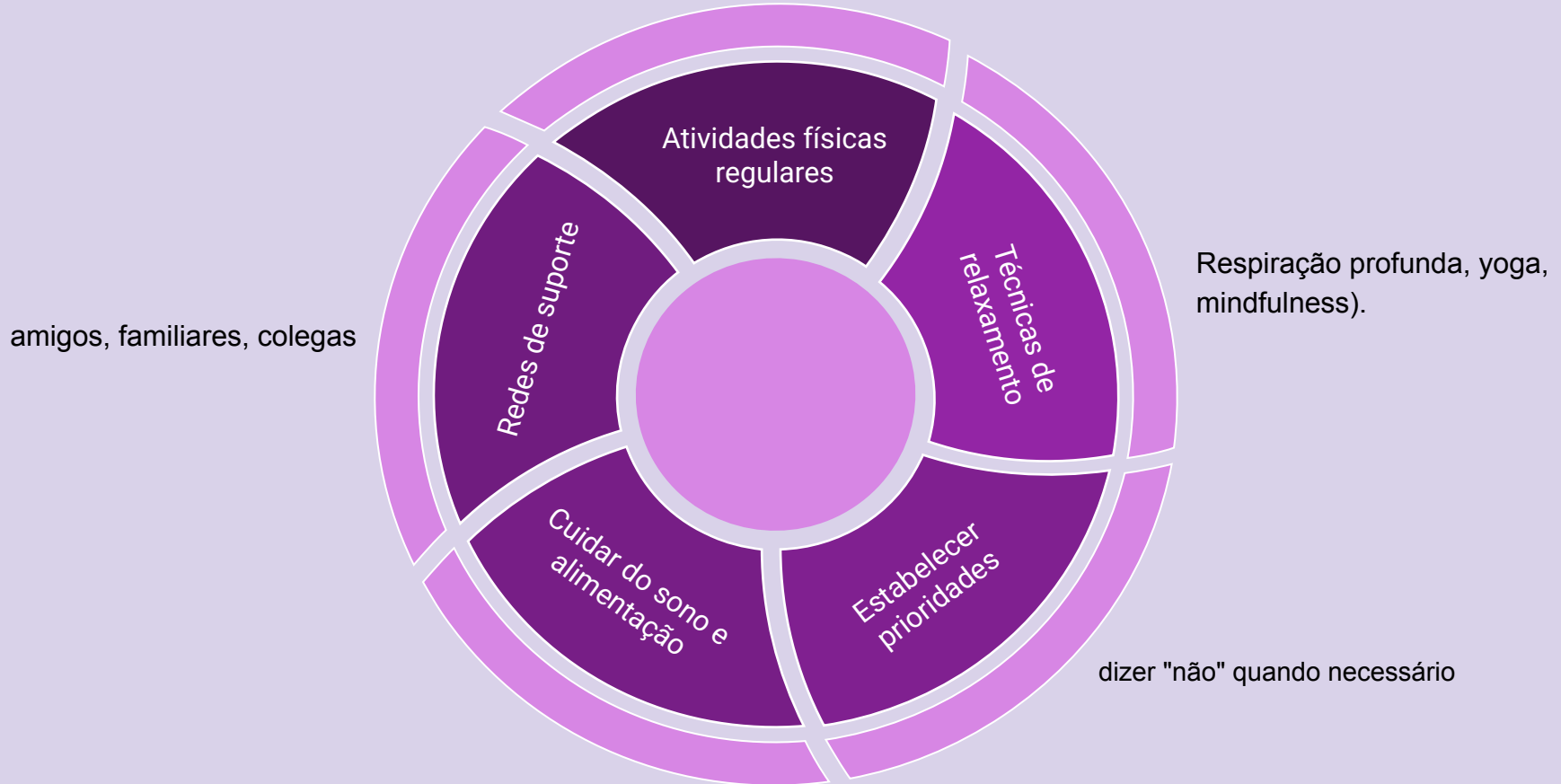
3

## Exaustão

Ocorre se o stress for prolongado, podendo levar a burnout.



# Formas individuais de lidar com o stress



# Fatores de risco

- Personalidade tipo A (competitividade e urgência excessiva).
- Perfeccionismo.
- Dificuldades em pedir ajuda.
- Falta de equilíbrio entre vida pessoal e profissional.



# Procrastinação

A procrastinação refere-se ao adiamento intencional e habitual de tarefas importantes, substituindo-as por atividades menos relevantes. É influenciada por:

- **Medo do fracasso.**
- **Falta de motivação.**
- **Perfeccionismo.**
- **Desorganização.**

Estratégias para superar:

- Dividir tarefas em partes menores.
- Definir prazos realistas.
- Utilizar técnicas como **Pomodoro**.

# CICLO POMODORO



eadelta

# Tomada de decisões

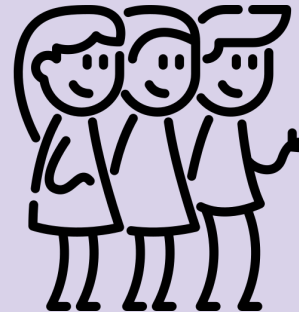
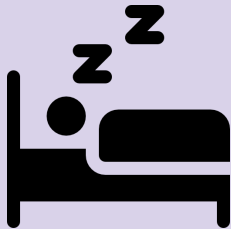
A tomada de decisões requer análise, previsão e escolha entre alternativas. Os desafios incluem:

- **Sobrecarga de informações.**
- **Pressão para decidir rapidamente.** Estratégias:
  - a. Definir critérios claros.
  - b. Pesar prós e contras.
  - c. Considerar cenários a longo prazo.

# Estilo de vida

Um estilo de vida equilibrado é essencial para a gestão de stress:

- **Alimentação saudável.**
- **Exercício físico regular.**
- **Sono de qualidade.**
- **Tempo para lazer e relações sociais.**



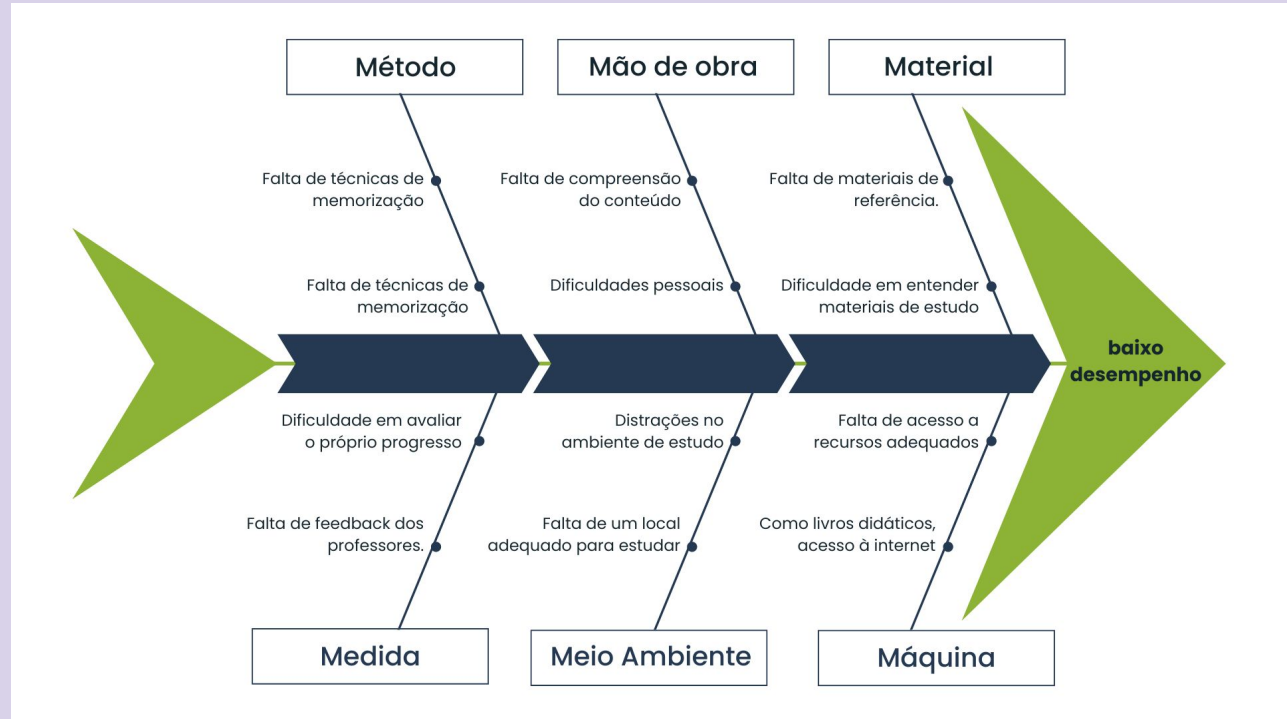
# Como implementar a mudança

1. **Análise da situação atual.**
2. **Definição de objetivos SMART**  
(específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais).
3. **Criação de um plano de ação** com pequenos passos.
4. **Monitorização e ajuste contínuos.**



# Análise da situação

É crucial identificar os fatores que contribuem para o stress. Ferramentas como o **diagrama de Ishikawa** (espinha de peixe) ajudam a organizar as causas em categorias.

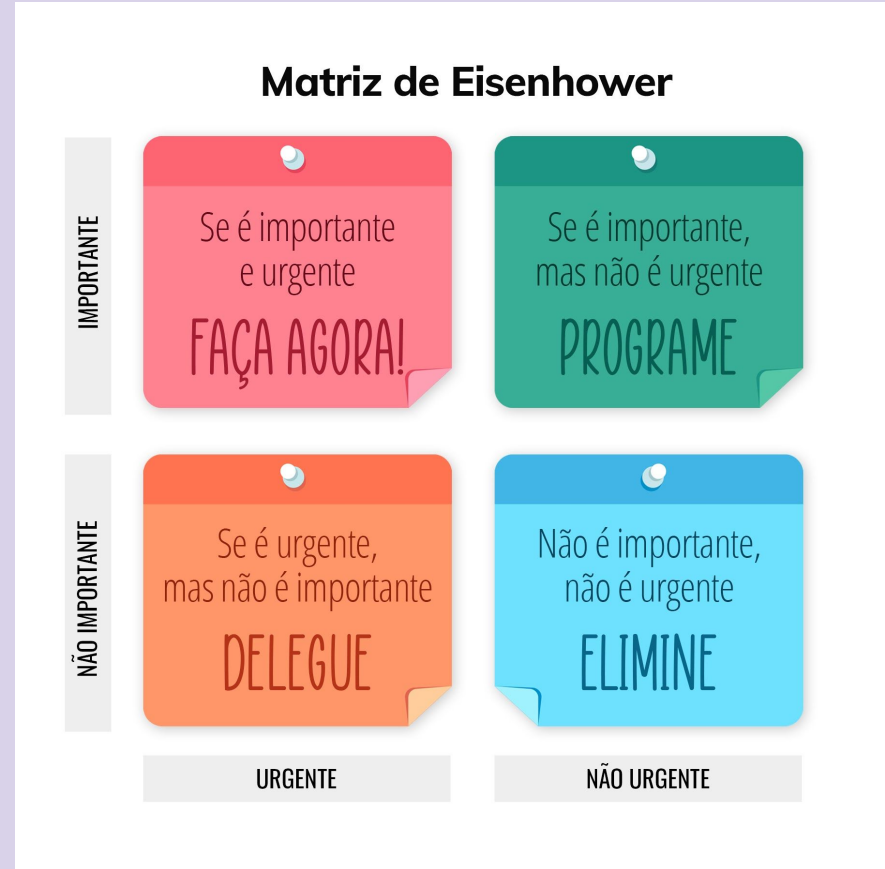




# Gestão do tempo

A gestão do tempo melhora o foco e reduz o stress. Inclui:

- **Definir prioridades com a matriz de Eisenhower.**
- **Criar listas de tarefas.**
- **Estabelecer horários para pausas.**



# Assertividade

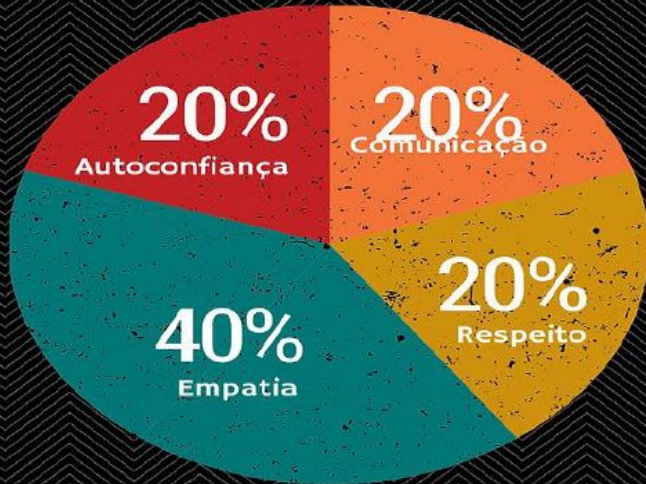
A assertividade envolve expressar opiniões e necessidades de forma clara e respeitosa. Contribui para uma comunicação eficaz e redução de conflitos. Práticas:

- Utilizar mensagens do género “Eu sinto-me/ Eu sinto que...”.
- Evitar comportamentos passivos ou agressivos.



# Assertividade

## O QUE É ASSERTIVIDADE?



## Comportamentos assertivos

- > Está à vontade na relação face a face;
- > É verdadeiro consigo mesmo e com os outros, não dissimulando os seus sentimentos;
- > Coloca as coisas de forma clara e objetiva aos outros;
- > Procura compromissos realistas, em caso de desacordo;
- > Negoceia na base de interesses mútuos e não mediante ameaças;
- > Estabelece como outros uma relação criada na confiança e não na dominação nem no calculismo.

# Assertividade

## **Vantagens da comunicação assertiva**

Aumenta a autoconfiança e o respeito próprio, diminuindo ao mesmo tempo, a insegurança.

Favorece a comunicação interpessoal, pois possibilita uma maior proximidade entre as pessoas e uma maior satisfação.

Diminui a ansiedade em situações sociais e as queixas (ex.:dores de cabeça, dores de estômago, insónias).

# ASSERTIVIDADE

Diminuição do estresse

Facilidade de lidar com conflitos

Aumenta a credibilidade

Sensibilidade para lidar com o outro

Saúde mental equilibrada

Melhores relacionamentos

# Técnicas de relaxamento e meditação

- **Mindfulness:** foco no momento presente.
- **Exercícios de respiração profunda:** ativação do sistema nervoso parassimpático.
- **Meditação guiada** ou **relaxamento muscular progressivo.** Essas práticas melhoram a regulação emocional e reduzem os níveis de cortisol.



# Técnicas de relaxamento e meditação

**Técnicas Cognitivas:** O relaxamento é obtido a partir da focalização da nossa atenção em imagens e pensamentos agradáveis e positivos.

**Técnicas Físicas:** Conseguir o relaxamento a partir de exercícios ou movimentação de partes do organismo (corpo).

**Técnicas de Respiração:** Uma respiração correta permite uma maior oxigenação do organismo.

**Meditação:** A meditação é uma técnica de relaxamento físico e mental, que proporciona calma e serenidade. A prática da meditação permite relaxar o corpo e a mente em qualquer momento quando estamos submetidos a stress.

# Gestão de conflitos

A gestão de conflitos é o conjunto de estratégias e técnicas utilizadas para resolver, minimizar ou transformar os conflitos de forma construtiva, promovendo relações saudáveis e produtivas.





# Relações interpessoais e o conflito

Os conflitos surgem naturalmente nas relações interpessoais, uma vez que cada indivíduo possui valores, objetivos e formas de agir diferentes. Embora o conflito seja frequentemente visto como algo negativo, ele pode ser uma oportunidade para:

- Reavaliar processos e prioridades.
- Fortalecer relações através de uma resolução positiva.
- Estimular a criatividade na busca por soluções.

# Diferentes tipos de conflitos

1. **Conflitos intrapessoais:** ocorrem dentro do próprio indivíduo, como dilemas internos.
2. **Conflitos interpessoais:** entre duas ou mais pessoas, geralmente devido a diferenças de opinião, valores ou interesses.
3. **Conflitos intragrupais:** dentro de uma equipa ou grupo, como disputas sobre papéis ou objetivos.
4. **Conflitos intergrupais:** entre grupos diferentes, como departamentos ou organizações.

# Fontes e rastilhos de conflitos

## Fontes principais:

- **Falta de comunicação:** mensagens mal interpretadas ou ausentes.
- **Diferenças de valores e crenças:** visões divergentes do mundo.
- **Disparidades de poder ou recursos:** competição por controle ou recursos limitados.
- **Objetivos incompatíveis:** metas opostas entre partes.



# Fontes e rastilhos de conflitos

## **Rastilhos** (desencadeadores):

- Uso de linguagem ofensiva.
- Tom de voz inadequado.
- Falta de reconhecimento ou valorização.
- Comportamentos percebidos como desrespeitosos.

# Conflito enquanto processo

O conflito pode ser entendido como um processo em cinco etapas:

1. **Antecedentes:** condições que predispõem ao conflito (ex.: tensões latentes).
2. **Perceção:** reconhecimento de que existe um problema.
3. **Sentimentos:** emoções associadas ao conflito, como raiva ou frustração.
4. **Comportamento:** ações ou reações que podem escalar ou desescalar o conflito.
5. **Resolução:** escolha de métodos para gerir ou resolver o conflito.

# Estilos pessoais de gestão de conflitos

Baseado no modelo de Thomas-Kilmann, os estilos de gestão de conflitos incluem:

1. **Competição:** foco em vencer, independentemente do impacto nos outros.
2. **Colaboração:** busca de soluções que beneficiem todas as partes.
3. **Compromisso:** encontrar um meio-termo.
4. **Evitamento:** ignorar ou adiar o conflito.
5. **Acomodação:** ceder às necessidades do outro para manter a harmonia.

Cada estilo pode ser eficaz dependendo do contexto, mas a **colaboração** é frequentemente a mais construtiva.

# Conflito como oportunidade

Quando bem gerido, o conflito pode:

- **Promover inovação:** novas ideias surgem ao desafiar o status quo.
- **Fortalecer relações:** resolver conflitos com empatia pode aumentar a confiança.
- **Melhorar processos:** identificar problemas estruturais e corrigi-los.

