

## **RESUMO**

*O presente artigo é resultado de uma pesquisa que procurou estabelecer uma análise comparativa quanto às características dos contextos organizacional, familiar e de lazer, segundo a percepção de quatorze participantes de um grupo de alcoolistas e quatorze não-alcoolistas. Os integrantes de tais grupos são empregados de uma empresa paranaense do setor energético.*

## **ABSTRACT**

*The presented article is result of a research that looked for establish a comparative analysis about the characteristics of the organizational, familiar and leisure contexts, according the perception of fourteen members of an alcoholic group. Integrands of such groups are employees of an energetic sector company in Paraná.*

## **O CONTEXTO ORGANIZACIONAL E O ALCOOLISMO: um estudo de caso\***

*Janice Janissek de Souza\*\**

Muito se tem discutido a questão da qualidade de vida no ambiente de trabalho. A predominância de tal tema nos debates acadêmicos e nas organizações ocorreu principalmente após a introdução dos conceitos de qualidade total e do incremento da competitividade empresarial. Assim, entende-se que oferecer um ambiente de trabalho adequado ao empregado é uma condição essencial para se atingir o nível de qualidade de produtos e serviços exigidos pelo contexto globalizado.

No entanto, grande parte das empresas que implementam tais programas buscam apenas a qualidade dos produtos e dos serviços, sem se preocuparem com a contrapartida da organização, no que diz respeito a oferecer condições de trabalho adequadas para que a tão desejada qualidade seja concretizada (VIEIRA, 1996).

Quando se fala da qualidade de vida no trabalho (QVT), muitas são as abordagens utilizadas para o entendimento do tema. Um desses enfoques preocupa-se com as condições de saúde física e mental do trabalhador. Neste sentido, as empresas desenvolvem programas com a finalidade de prevenir, tratar e recuperar doenças no contexto de trabalho.

Um dos problemas que tem despertado a atenção de estudiosos e pesquisadores, assim como de profissionais atuantes em organizações, é a questão do uso abusivo do álcool

---

\* Pesquisa orientada pelo professor Dr. José Carlos Zanelli do Programa de Pós-Graduação em Administração UFSC.

\*\* Professora do Depto. de ADM./FAECC/UFMT e Doutoranda em Educação na UFMT.

no ambiente de trabalho. Assim, cresce o número de empresas que decidiram implementar programas de prevenção e recuperação de trabalhadores dependentes químicos. Tais programas têm se mostrado eficazes na recuperação da qualidade de vida dos trabalhadores de um lado e na redução de custos e prejuízos para as empresas, de outro.

Procurando abordar a questão da dependência ao álcool no ambiente de trabalho, realizou-se uma pesquisa, a qual foi objeto de uma dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. A referida pesquisa foi desenvolvida em uma empresa do setor energético do Estado do Paraná. Para tanto, verificou-se, na literatura, que as investigações têm centrado seu foco em duas linhas básicas de pesquisa: a que explora a questão dos custos organizacionais que o alcoolismo provoca (queda de produtividade, absenteísmo, turnover, acidentes de trabalho) e a que investiga as condições de trabalho como motivadoras do alcoolismo (OBSERVER & MAXWELL apud **WEBB** et al., 1990). Assim, partiu-se de algumas características do contexto organizacional que a literatura pertinente ao tema indica como possíveis facilitadoras de estresse e, em consequência, do abuso do consumo de bebida alcóolica.

Embora o interesse central da pesquisa tenha sido o alcoolismo no ambiente organizacional, a partir das considerações teóricas pesquisadas, tornou-se evidente a necessidade de tratar o problema do alcoolismo de uma forma integrada. Assim sendo, fatores como os aspectos do contexto familiar e de lazer do participante são importantes para a compreensão do alcoolismo, pois, conforme salienta **MASUR** (1990), os fatores sociais, psicológicos e biológicos inter-relacionam-se quando se busca a compreensão do alcoolismo.

A partir da definição dos pressupostos mencionados acima, pôde-se, então, definir como objetivo geral do estudo verificar de que forma o pessoal de uma empresa paranaense do setor energético, identificados e não identifica-

dos como alcoolistas, percebem o contexto organizacional, familiar e de lazer. No sentido de buscar atingir ao objetivo geral, definiram-se, então, os objetivos específicos do estudo: identificar, junto ao setor médico e à coordenação do programa anti-alcoolismo da empresa em estudo, o grupo de empregados com diagnóstico de alcoolismo em graus moderado e severo de dependência; selecionar na empresa em estudo, empregados não identificados como alcoolistas, a fim de formar um grupo com características funcionais (cargo, posição hierárquica, função) semelhantes às dos integrantes do grupo dos alcoolistas; analisar as percepções dos empregados integrantes dos grupos identificados e não identificados como alcoolistas, quanto às características de seus contextos organizacional, familiar e de lazer e comparar as percepções dos participantes da amostra, identificados e não identificados como alcoolistas, quanto aos contextos organizacional, familiar e de lazer.

Após se explorarem as questões introdutórias sobre o desenvolvimento da pesquisa, a seguir se fazem algumas considerações teóricas a respeito do que a literatura sobre o tema tem enfocado.

### Reflexão Teórica

Desde 1940, nos Estados Unidos, esforços têm sido feitos para combater o abuso e a dependência do álcool no ambiente de trabalho (Sonnenstuhl, 1988). É também a partir da década de 40 que o assunto relativo ao alcoolismo entre a mão-de-obra começa a atrair considerável atenção da literatura (Plant apud **WEBB** et al., 1990).

No Brasil, encontram-se poucas publicações a respeito da ocorrência do alcoolismo nas empresas. Segundo **CAPANA** (1990), o cálculo é dificultado pelas características diferentes de cada organização e, também, pelo receio dos empregados de responderem os questionários e, quando identificados

como alcoolistas, serem demitidos. No entanto, dados aproximados estimam que a incidência esteja entre 3 a 12%.

As estimativas revelam que numa empresa os alcoólicos perdem uma média de 25 a 30 dias de trabalho por ano e são responsáveis por 1 500 acidentes fatais no trabalho (SANTO et al., 1975). Além do absenteísmo e dos acidentes, outros problemas são encontrados: atrasos freqüentes (principalmente às segundas-feiras), baixa qualidade de trabalho, perda de material, excesso de horas extras para manter o mesmo índice de produtividade, problemas de relacionamento com colegas e insubordinação a chefias, dentre outros, elevam o custo de produção da empresa (CAPANA, 1990). Por outro lado, as pesquisas que investigam a relação entre as condições de trabalho e o alto consumo de álcool partem da concepção de que a ingestão de álcool é interpretada como um meio direto de reduzir as tensões provocadas pelas condições estressantes do trabalho. No entanto, de acordo com a literatura consultada, tais estudos não são conclusivos (ROMELSJO et al., 1992), mostrando apenas que alguns indicadores do contexto organizacional podem estar, sob certas condições estressantes, facilitando o alto consumo de álcool.

As pesquisas sobre estresse no trabalho, normalmente, dedicam especial atenção a aspectos como a sobrecarga e a subcarga de trabalho. Aspectos como a atuação de estímulos físicos, psíquicos e sociais sobre o indivíduo na organização, no surgimento de estados de alteração da saúde necessitam ser melhor investigados. Todavia, tais estímulos podem assumir a função de estressores em potencial, provocando reações que normalmente se situam no mesmo campo, o que permite citar o consumo de álcool como um exemplo. O álcool pode, então, tanto assumir o papel de fuga como o de defesa ao estresse. Dependendo do grau que a carga de stresse representa, a reação resultante tende a indicar a intensidade com que o álcool é consumido (REHFELDT, 1989).

Nas últimas décadas, a automação e a racionalização do trabalho vêm sendo incrementadas. Neste sentido, o

homem tem sido liberado de muitas tarefas pesadas, sujas e perigosas. **REHFELD** (1989, p.12) comenta que:

*em compensação, isto resulta numa substituição do estresse duro, mais simples, por outro mais sutil, que transcende o trabalho propriamente dito, estendendo-se e invadindo a vida extra-profissional e o lazer.*

Observe-se também que atualmente, no local de trabalho, predomina uma pressão por resultados, que é simultânea a um alheamento de participação.

O suíço **WEISS** apud **REHFELDT** (1989) numa pesquisa realizada em diversas empresas e ramos de atividades de uma cidade suíça, levantou alguns motivos do beber, especificamente relacionados com o trabalho, bem como os sinais favorecedores e inibidores desses motivos. Para Weiss, a utilização do álcool como meio para diminuir tensões provenientes do trabalho é tanto mais provável quanto maior for a capacidade do indivíduo de lidar com tensões e situações problemáticas, o que pode ser parcialmente determinado pela atividade e pela experiência profissionais; quanto menores forem o campo de decisão e a flexibilidade de disposição do indivíduo na execução de suas atividades, bem como quanto mais raros forem os contatos sociais no trabalho, pois eles constituem uma chance de reagir de forma cooperativa a situações que provocam tensões.

Um dos aspectos que influenciam a motivação e satisfação do indivíduo e assim, conseqüentemente, também ser um fator precipitante de frustração, tensão e estresse, é a maneira como se dá a estruturação do trabalho. Neste sentido, tomando como base a estruturação do trabalho segundo o modelo de características de cargos, pode-se identificar cinco dimensões, conforme definidas por **HACKMAN & OLDFHAM** apud **BOWDITCH & BUONO** (1992):

*1) variedade de habilidades, 2) identidade da tarefa, 3) significado da tarefa, 4) autonomia e 5) feedback. Essas dimensões influenciam três estados psicológicos críticos dos empregados: o significado sentido no trabalho; a responsabilidade sentida pelos resultados do trabalho e o conhecimento do resultado efetivo do trabalho. A abordagem das características do cargo concentra-se, principalmente, na percepção dos indivíduos em relação às tarefas que executam.*

Outro aspecto referente ao contexto de trabalho e que afeta significativamente o clima de uma organização é a liderança. Embora haja um grande número de definições para o termo, em resumo, a liderança pode ser considerada como um processo de influência, geralmente exercido por uma pessoa, pelo qual um indivíduo, ou um grupo de indivíduos, é orientado para o estabelecimento e atingimento de metas **BOWDITCH & BUONO** (1992).

A maior parte das teorias sobre liderança pode ser agrupada em três categorias: a abordagem de traços, a perspectiva comportamental ou funcional e a visão situacional ou contingencial. Para efeitos da pesquisa, consideraram-se as teorias contingenciais da liderança. Elas são uma tentativa de integrar boa parte do que se sabe sobre liderança e gerência, num modelo mais abrangente: é a liderança situacional, a qual enfoca três fatores essenciais: o comportamento orientado para o trabalho, a totalidade do comportamento voltado para os relacionamentos e o nível de disposição que os membros da organização demonstram ao realizar uma certa tarefa **HERSEY & BLANCHARD**, apud **BOWDITCH & BUONO** (1992). Uma outra abordagem contingencial à liderança enfoca o comportamento do líder e a participação do grupo na tomada de decisão. Nesta abordagem, há cinco estilos básicos de liderança decisória. Os estilos vão desde o líder altamente autocrático, passando pelo consultivo e indo até o orientado para o grupo. Assim,

o líder consultivo é aquele que compartilha o problema com os subordinados envolvidos, colhendo, individual ou coletivamente, as opiniões deles para tomar a decisão, podendo ou não refletir a opinião dos mesmos. Já o líder orientado para o grupo compartilha os problemas com os subordinados, como grupo. Juntos, geram e avaliam alternativas e procuram chegar a um acordo (consenso) quanto à solução. Seu papel, então, é parecido com o de um moderador.

Por meio das características do contexto do trabalho, procurou-se assim, oferecer uma visão genérica dos possíveis determinantes de estresse no trabalho e, em consequência, do uso abusivo do álcool.

### **Caracterização da empresa pesquisada**

A empresa pesquisada foi criada em 1954, como uma sociedade de economia mista, cujo maior acionista é o Governo do Estado do Paraná. Sua missão é a de levar eletricidade a todas as regiões do Estado. Hoje, os serviços da empresa alcançam 98% do território do Paraná e chegam a 365 sedes de municípios e a 720 outras localidades. A empresa é uma das poucas do país a atuar simultaneamente na geração, transmissão e distribuição de energia. Isso implica em operar usinas, linhas, subestações e redes.

A estrutura organizacional da empresa conta com um diretor presidente, nomeado pelo Governo do Estado e mais cinco diretorias. Subordinadas às diretorias estão superintendências e coordenadorias que, juntas, formam um total de vinte e oito. Ligadas diretamente à presidência da empresa estão, também, as coordenadorias de gestão empresarial, marketing e comunicação social; do sistema meteorológico do Paraná e o laboratório central de eletrotécnica e eletrônica. As áreas das superintendências e coordenadorias são compostas por aproximadamente 110 departamentos ou coordenadorias, entre usinas, escritórios, agências, plantões etc.



Em 1994, a empresa contava com 9823 empregados distribuídos por todo o Estado do Paraná. A empresa preconiza como valores fundamentais: o corpo funcional é o mais valioso recurso para a empresa cumprir sua missão; a cultura técnica e o desenvolvimento de seus empregados constituem a viga mestra para a obtenção da excelência nas atividades da empresa; a capacidade e o bom desempenho são fatores fundamentais para o progresso do empregado; o empenho na preservação da integridade física e mental do empregado é um dos pontos de honra da empresa; as relações empresa/empregado processam-se por meio de canais de comunicação permanentemente abertos, com base no diálogo franco e no mútuo respeito; o comportamento íntegro é considerado ponto vital nas relações empresa/empregado e se revela pela lealdade, honestidade, dedicação e confiança; a oportunidade de ingresso e o crescimento profissional do empregado são assegurados pela adoção de práticas de amplo conhecimento do empregado; condições ambientais e de trabalho adequadas são fatores fundamentais para a permanência do empregado na empresa até sua aposentaria.

Outro fator que configura o contexto organizacional no qual os participantes da pesquisa estavam inseridos é o programa de tratamento de dependentes químicos existente na empresa.

### **O Programa de Tratamento de Dependentes Químicos**

O Programa de Dependências Químicas foi criado pela empresa em novembro de 1986. O programa é desenvolvido por uma equipe multidisciplinar de médicos, assistentes sociais, psicólogos e grupos de mútua ajuda, utilizando-se uma abordagem individual e/ou grupal.

Voltado à prevenção e recuperação do empregado com problema de dependência química, o programa tem a finalidade de que sejam melhoradas as condições de saúde, bem-

estar e produtividade. Para a empresa, são considerados dependentes químicos aqueles empregados que apresentam estado psíquico e/ou físico modificado, causado pela ação do uso do álcool ou de outras drogas e que geram, na pessoa, um desejo irreprimível de ingestão continuada. Os pressupostos básicos do programa garantem algumas condições para sua implementação na empresa. Assim, o trabalho preventivo de divulgação dos efeitos nocivos do álcool e de outras drogas é realizado em toda a empresa, inclusive o gerencial; a dependência é tratada como doença; garante-se assistência total ao empregado que deseje se tratar e se lhe garante, ainda, a confiabilidade das informações.

A justificativa da adoção do programa na empresa deveu-se aos seguintes fatores: a empresa tem se mostrado o local mais adequado para a prevenção e o tratamento da doença; a empresa possui responsabilidades sociais perante à comunidade; o número de prováveis dependentes químicos é significativo e crescente; o tratamento, sendo eficaz, recupera indivíduos e, em consequência, suas famílias, além de reduzir custos para a empresa; as empresas de todo o mundo estão se preocupando com esta questão e se empenhando no tratamento de seus dependentes químicos.

O dependente químico, na empresa, é identificado por um serviço médico, social, das gerências, familiares, colegas de trabalho e auto-identificação. O tratamento pode ser realizado de três formas: pelo internamento em hospitais ou em clínicas especializadas, por meio de sessões de psicoterapia, com psicólogos ou psiquiatras e por meio de reuniões de grupos de mútua ajuda. A empresa estabeleceu o prazo de seis meses para o tratamento, podendo este ser prorrogado, a critério da equipe multidisciplinar, por mais três meses. A equipe multidisciplinar realiza reuniões mensais, nas quais são avaliados os empregados que estão participando do programa. Essa medida visa a redirecionar o tratamento que esteja sendo realizado, propor novos tipos de abordagens etc. O empregado que obteve resultado positi-

vo terá acompanhamento durante dois anos pelo serviço social e médico. Durante a fase de acompanhamento, caso seja observado que o empregado voltou a apresentar problemas relacionados com o álcool, será reintegrado ao programa por um período de três meses. O término do tratamento se dá após os seis meses de ingresso e o funcionário poderá ser liberado, com resultado positivo ou negativo. O resultado positivo se dá quando o empregado obtém modificações totais ou parciais nos aspectos de família, desempenho, ingestão alcóolica e saúde, de acordo com uma tabela própria. O resultado negativo acontece quando não se tem nenhuma modificação, ou tão somente modificações mínimas. O empregado, neste caso, é liberado do programa, ficando sujeito à aplicação de medidas disciplinares decorrentes do seu desempenho. O empregado com dependência química, participante do programa, é liberado pela empresa, sem qualquer tipo de perda financeira para submeter-se ao tratamento. Segundo dados de 1992, dos 9676 empregados da empresa, 1495 foram inscritos como possíveis alcoolistas, ou seja, aproximadamente 15%. Foram triados pelo departamento médico e serviço social 1224 empregados, dos quais 629 foram considerados como não-alcoolistas, 137 não aceitaram o tratamento, 26 submeteram-se ao tratamento e 432 encerraram o tratamento naquele ano. 382 apresentaram melhoras, 50 empregados não apresentaram qualquer melhora e houve 56 casos de recaídas.

### **Metodologia da Pesquisa**

Para que os objetivos do estudo pudessem ser atingidos, definiram-se os seguintes procedimentos metodológicos:

- Escolha dos participantes do estudo:

A preocupação inicial centrou-se na escolha dos participantes do grupo dos alcoolistas. Tal preocupação relacionou-se com o fato de que o pesquisador, ao procurar identi-

car alcoolistas no ambiente de trabalho, depara-se com resistências devido ao receio dos empregados de serem demitidos se forem identificados como dependentes do álcool. Entretanto, tal preocupação amenizou-se pois, ao entrar em contato com a empresa, verificou-se que, em função da existência do programa de tratamento a dependes químicos, ela já tinha elencado os empregados identificados como alcoolistas. Além da identificação, o departamento médico da empresa também classifica o dependente do álcool segundo o grau de dependência que apresenta: leve, moderado ou severo. De posse destas informações, optou-se por incluir no grupo de empregados alcoolistas com grau moderado e grave de dependência. Assim, foram selecionados inicialmente alcoolistas moderados e graves que estavam participando dos grupos de tratamento de alcoolismo na empresa. Estes somaram 20 empregados. Passou-se, a seguir, à fase de estabelecimento dos primeiros contatos com tais empregados. Este primeiro contato teve a finalidade de obter o consentimento inicial do empregado para participar da pesquisa. O primeiro contato foi feito por meio do coordenador do programa de tratamento da empresa, com o objetivo de convidá-los a participarem da pesquisa. Caso houvesse interesse por parte do empregado, marcava-se um segundo encontro com a pesquisadora, no qual seriam expostos, de maneira detalhada, os objetivos da pesquisa, o papel do participante, assim como os procedimentos a serem utilizados. Buscou-se também, neste primeiro contato, uma aproximação entre participante e pesquisadora, no sentido de preparar um vínculo inicial para o momento da realização da entrevista propriamente dita. Após estes contatos, foram selecionados 14 participantes, correspondentes aos empregados que aceitaram participar da pesquisa, sendo sete classificados como moderados e sete como graves. Os quatorze participantes escolhidos, em relação à área de atuação profissional, ficaram assim agrupados: oito são empregados que exercem funções administrativas nas áreas de recursos humanos, controle contábil

e administração; três são técnicos nas áreas de obras e transmissão, engenharia de distribuição e segurança do trabalho, dois pertencem à área de manutenção e à área comercial de distribuição, respectivamente como operador de subestação e aferidor de medidores e um como fotógrafo da área de relações públicas. Definido o grupo dos alcoolistas, passou-se a compor o grupo dos não-alcoolistas. Os critérios que nortearam a escolha destes basearam-se, principalmente, em procurar formar um grupo semelhante ao dos alcoolistas no que se refere às características funcionais de seus participantes.

Assim, a amostra do estudo constituiu-se de vinte e oito empregados, sendo quatorze pertencentes ao grupo de alcoolistas e quatorze pertencentes ao grupo de não-alcoolistas.

- As entrevistas:

Conforme já especificado, o objetivo central do presente estudo é captar as percepções dos participantes dos grupos de alcoolistas e não-alcoolistas a respeito dos contextos organizacional, familiar e de lazer. A entrevista, neste sentido, tornou-se o instrumento fundamental. Optou-se por adotar o tipo de entrevista semi-estruturada. Quanto à questão dos procedimentos, explicou-se ao participante que a entrevista seria gravada, o nome do participante seria mantido em sigilo, usando apenas um código para identificá-lo. A entrevista desenvolveu-se a partir de um roteiro pré-estabelecido pela pesquisadora. A estruturação de tal roteiro norteou-se por uma seleção de tópicos julgados mais adequados para fornecer uma caracterização dos contextos que se pretendia investigar. Assim, quanto ao contexto familiar, procurou-se investigar a intensidade e a qualidade do relacionamento familiar, seus principais conflitos, bem como planos para o futuro, além dos aspectos referentes às horas de lazer, os programas preferidos, a companhias nas horas de lazer e o tempo a este dedicado. Quanto ao contexto organizacional, investigou-se a história profissional, o relacionamento com colegas e chefias, a rotina e a natureza do trabalho executado e os planos para a vida profissional. Tais tópicos também consistiram nas uni-

dades de análises utilizadas para o estudo dos conteúdos das entrevistas. Neste sentido, a análise dos relatos verbais das entrevistas foram organizados a partir da definição de um tema. Dentro de cada uma das unidades de análise ou dos temas, foram criadas categorias ou unidades de conteúdo, de modo que, agrupadas, pudessem fornecer elementos que, no seu todo, caracterizassem cada um dos contextos investigados. Portanto, como resultado da estruturação dos conteúdos das entrevistas, chegou-se à caracterização dos contextos, conforme os conteúdos das verbalizações incluídas nas categorias de análise.

### **Resultados da Pesquisa**

Analisando-se a caracterização dos contextos, segundo percepção dos participantes dos dois grupos estudados, observou-se que existem tanto diferenças quanto semelhanças de percepções acerca dos temas abordados.

Quanto ao contexto de lazer, encontraram-se, nos dois grupos, referências de que o tempo disponível para o lazer não é considerado suficiente, normalmente reservado apenas aos finais de semana. Observe-se, por exemplo o que verbalizou um participante do grupo dos alcoolistas: “...*minha vida não está organizada de maneira que eu possa me programar...meu lazer é meio limitado*” (AM2) e o que disse um participante do grupo dos não-alcoolistas “...*o meu tempo de folga não é muito...eu gostaria de ter mais tempo... normalmente é no final de semana*” (NA4). Se considerarmos o lazer como tempo livre e as atividades profissionais remuneradas como ocupando considerável parcela dos dias da semana, pode-se melhor compreender a percepção dos participantes em relação ao pouco tempo de lazer de que dispõem. Por outro lado, no grupo dos alcoolistas, foram feitas referências de que algumas atividades, que normalmente são consideradas como trabalho, são encaradas pe-

los participantes como atividades de lazer. Assim, para alguns participantes, fazer consertos e a manutenção de sua moradia, cuidar do jardim, são atividades relaxantes e assumem, inclusive, caráter terapêutico, conforme ilustra o seguinte depoimento de um participante do grupo dos alcoolistas “...então, as minhas horas, final de semana, a maior parte do tempo é arrumando coisas, reformando, limpando quintal” (AG5) e do participante AG7 “... eu me divirto também trabalhando, eu me sinto bem fazendo alguma coisa pra mim...então o meu lazer é muito nesse sentido, de me cansar...”. Em relação à busca de oportunidades para beber, de acordo com o relato dos alcoolistas, restringia-se, normalmente, aos momentos em que não estavam trabalhando. Desta forma, o espaço reservado ao lazer e ao convívio familiar parece ser o mais utilizado pelo alcoolista para o consumo da bebida. Foram raros os relatos de alcoolistas indicando que faziam uso de bebida no ambiente de trabalho. Neste sentido, parece que o contexto profissional é onde o alcoolista procura esconder mais a sua dependência, principalmente pelo medo de perder o emprego. Já no grupo dos não-alcoolistas, observou-se que a família sempre fez parte dos momentos de lazer, seja domiciliar ou em atividades externas.

Quanto ao contexto familiar, identificaram-se alguns pontos que revelam diferenças entre as percepções dos participantes dos grupos estudados. Enquanto que para os não-alcoolistas a relação com os pais e irmãos, apesar de existirem problemas, foi encarada como normal, para os alcoolistas, a dinâmica familiar com os pais e irmãos mostrou-se ser carregada de tensões e conflitos. Referências de que o relacionamento com os pais era marcado pela falta de diálogo, distância afetiva e, muitas vezes, pela violência e agressividade ou ainda, pela superproteção, parece indicar um clima de desarmonia, tensões e conflitos no ambiente familiar do alcoolista. Vejamos, por exemplo, os seguintes depoimentos de três participantes do grupo dos alcoolistas:

*“...porque eu apanhei muito do meu pai...se o meu pai me pega ele ia me arrebentar mesmo...ele viria com uma surra de carrasco...”(AG1); “...eu fui criado muito solto...só vinha para dentro de casa pra comer e pra dormir...minha mãe não me dava atenção...não tinha vínculo nenhum com a família” (AG5); “...eu sou filho único temporão...era que nem um cachorrinho de raça, tinha que ficar num cercadinho pra ninguém mexer...eu era muito protegido...” (AM2).* Tais constatações encontram respaldo em outros estudos, como o de Vizzoto (1987) que verificou que o relacionamento familiar era pouco harmônico, não havendo diálogo entre os membros da família e este era, muitas vezes, substituído por brigas e discussões. No que se refere ao relacionamento com a mulher e filhos, também pareceu evidenciarem-se algumas diferenças. No grupo dos alcoolistas, encontraram-se indicações de agressão e violência com a mulher, assim como a existência de um clima tenso que causa medo e desaprovação no ambiente familiar, conforme ilustram as verbalizações do participante AG1: *“...várias vezes já acabei agredindo a minha esposa...chegava em casa discutia...comecei a quebrar as coisas dentro de casa...”* e *“...eu chegava em casa, meus filhos ficavam apavorados...eu queria ir a lugares que eles não queriam ir, forçava e fazia eles ir...”* O panorama da vida familiar, envolvendo o relacionamento com mulher e filhos, no grupo dos não-alcoolistas, revelou-se menos carregado de conflitos e tensões. Existiram, no entanto, referências de dificuldades de relacionamento com pais e irmãos, mas assim como no relacionamento com pais e irmãos, tais conflitos foram encarados pelos participantes do grupo dos não-alcoolistas como normais, não envolvendo uma problemática tão intensa. Tanto no grupo dos alcoolistas como dos não-alcoolistas, os planos para a vida familiar parecem estar direcionados para a educação e vida profissional dos filhos.

Em relação ao contexto organizacional, evidenciaram-se algumas diferenças entre os grupos estudados. Uma de-



las refere-se à questão da formação profissional ou ao grau de instrução. Observou-se que o grupo dos não-alcoolistas apresenta um número maior de participantes com nível educacional de terceiro grau, além de contar com participantes com nível de pós-graduação, o que não ocorreu no grupo dos alcoolistas. No grupo dos alcoolistas encontraram-se, também, referências mais frequentes ao histórico de abandono dos estudos. Tal fato pode ser explicado, segundo Santana et al (1989) "...pelo fato do alcoolismo ou consumo do álcool atuarem como um mecanismo impeditivo do acesso ou permanência no sistema escolar..." (p. 80). Tal afirmação foi, de certa forma, observada no presente estudo, pois os alcoolistas já se encontravam envolvidos com a procura do álcool no período escolar.

No que se refere à evolução profissional dos dois grupos, observou-se que seus participantes normalmente começaram a trabalhar na adolescência. No grupo dos alcoolistas, alguns participantes relataram ter passado por várias experiências de trabalho antes de ingressar na atual empresa. Já no grupo dos não-alcoolistas, observou-se que as experiências anteriores de trabalho não foram muitas e a maioria dos participantes têm, no emprego atual, ou a primeira ou a última de poucas experiências profissionais. Assim, parece ficar evidente que os não-alcoolistas se definem e se estabilizam mais rapidamente em relação ao aspecto profissional.

Quanto à evolução profissional na empresa, nos dois grupos, percebe-se tanto frustração quanto satisfação em relação a esta categoria. Parece ser comum, também, nos dois grupos, que quem está satisfeito com a evolução profissional na empresa relata ter lutado e se esforçado para progredir. Neste sentido, tudo indica que a ascensão profissional, na empresa pesquisada, parece se dar mais por iniciativa e esforço pessoal do que pelas oportunidades oferecidas pela empresa.

Outro aspecto no qual parece ocorrer algumas diferenças é quanto ao relacionamento com colegas de traba-

lho. No grupo dos não-alcoolistas, existe uma maior tendência a buscar contatos com colegas de trabalho, valorizando a oportunidade de se estabelecer tal tipo de socialização no contexto organizacional. Os depoimentos seguintes ilustram tal constatação *“Eu conheci muitas pessoas...era saber mexer com o público...”*(NA1) e *“...sempre conhecendo pessoas diferentes aqui...o trabalho com pessoas sempre é bom”* (NA3) *“Realmente eu sou muito aberto, buscando comunicação”* (NA9). Já no grupo dos alcoolistas, tal característica não apareceu com a mesma intensidade e frequência. Parece existir receio, uma maior dificuldade de aproximação do alcoolista com seus colegas de trabalho. Neste sentido, os relatos dos participantes evidenciaram que tal distanciamento se deve tanto ao fato de que o próprio alcoolista se considera uma pessoa complicada, difícil de se relacionar, que apresenta freqüentes mudanças de humor, quanto pela desconfiança e preconceito por parte dos colegas de trabalho. Neste sentido, observemos os seguintes depoimentos dos participantes dos alcoolistas: *“...eu sou muito esquisito...tem pessoas que eu adoro e tem pessoas que eu não consigo me acertar...eu não gostava das coisas e gritava...”*(AM2). *“...se alguém me criticasse eu já metia o pé...”*(AG5). Tal afastamento do convívio social no ambiente de trabalho e em geral revela uma reação defensiva do alcoolista. Esta reação inclui uma série de atitudes do alcoolista diante do ambiente social no sentido de esconder e dissimular problemas causados pelo álcool, com destaque para atitude de isolamento. Na questão do relacionamento com colegas, identificou-se que após os alcoolistas terem ingressado no programa de tratamento do alcoolismo, o relacionamento tornou-se mais aberto e sincero, estabelecendo-se contatos mais intensos com os colegas.

Quanto à percepção da natureza e rotina de trabalho, os participantes do grupo dos alcoolistas identificaram certo rotineirismo em seus trabalhos, enquanto que os não-alcoolistas ressaltaram a questão da diversificação de suas

atividades, principalmente dos contatos com diferentes tipos de pessoas. Tal visão rotineira do trabalho percebida pelos participantes do grupo dos alcoolistas parece estar relacionada com as dificuldades de se estabelecerem contatos interpessoais em seu ambiente de trabalho.

Quanto ao tipo de supervisão recebida, observaram-se, nos dois grupos, referências tanto positivas como negativas em relação ao chefe imediato dos participantes. Percebeu-se que as avaliações positivas que os participantes dos dois grupos fizeram a respeito de seus chefes estão relacionadas com alguns aspectos, tais como, cordialidade, saber ouvir, saber dos meus problemas, ter a porta sempre aberta etc. Podem-se observar alguns depoimentos neste sentido, de participantes do grupo dos alcoolistas “...ele me ajudou...se preocupou muito comigo”(AG2). “...é uma ótima pessoa...ele me ajuda, me apóia...pessoa franca, honesta...a porta está sempre aberta...”(AM6) e do grupo dos não-alcoolistas “A gente chega abertamente pra falar com eles. Eles dão a liberdade de a gente chegar, conversar...” (NA2). “...a gente fala de igual pra igual, não tem essa de escalão menor, maior” (NA12). Tais características da liderança encaixam-se dentro da descrição que Hersey & Blanchard (apud Bowditch & Buono, 1992) fazem sobre o comportamento do líder que é orientado para as pessoas. Este líder envolve-se em comunicações nos dois sentidos, presta atenção, facilita comportamentos, dá apoio sócio-emocional, facilita as interações etc.

Já os comentários negativos referidos pelos participantes, também nos dois grupos, relacionaram-se, geralmente, com incompreensões e falta de atenção para com os problemas pessoais dos subordinados. Parece então ficar claro que os participantes dos dois grupos sentem-se mais satisfeitos com o líder que tem suas ações voltadas basicamente para as pessoas. Por outro lado, na presente pesquisa, tais características não nos permitem estabelecer diferenças significativas que permitam esclarecer que o aspecto referente ao tipo de liderança seja o fator indicador de alguma razão do

uso abusivo do álcool. Tal fato vem ao encontro de outros estudos nos quais a suposição de que regulamentos severos e a supervisão mais rigorosa exerça pressão, compelindo a um aumento do consumo de álcool, nem sempre acaba confirmada (REHFELDT, 1989; ROMELSJO ET AL, 1992).

Quanto à satisfação sentida pelo trabalho que executam, os participantes dos dois grupos referiram estar satisfeitos com o trabalho, embora também tenham existido relatos manifestando que desejariam ser promovidos ou transferidos para outras áreas. Portanto, quanto ao aspecto ascensão profissional e satisfação no trabalho, existem semelhanças entre os dois grupos.

Referindo-se aos planos profissionais, observaram-se certas semelhanças, principalmente no sentido de buscar ascensão profissional na empresa ou então, simplesmente, esperar a aposentadoria.

Veja a seguir quadros com as características dos contextos de lazer, organizacional e familiar nos grupos dos alcoolistas e não-alcoolistas.

<b>ALCOOLISTAS</b>	<b>NÃO-ALCOOLISTAS</b>
<b>CONTEXTO DE LAZER</b>	
- Pouco tempo dedicado ao lazer	- Pouco tempo dedicado ao lazer
- Lazer nos finais de semana	- Lazer nos finais de semana
- Programas de lazer externos e caseiros	- Programas de lazer externos e caseiros
- Programas de lazer mudaram após tratamento do alcoolismo	- Programas de lazer estáveis
- Algumas atividades de trabalho encaradas como lazer	- Não realizam atividades de trabalho durante lazer
- Na época da "ativa" lazer relacionado ao hábito de beber, família não participava	- Família sempre presente momentos de lazer
- Preocupações mais intensas com a qualidade dos programas de lazer	- Preocupações mais intensas com as questões financeiras e materias para curtir lazer

<b>ALCOOLISTAS</b>	<b>NÃO-ALCOOLISTAS</b>
<b>CONTEXTO FAMILIAR</b>	
- História de violência e agressão	- Problemas existem, mas são encarados como "normais"
- Falta de diálogo, distanciamento afetivo relacionamento menos carregado de conflitos	- Pais "normais" com com defeitos e qualidades
- História de alcoolismo entre pais e irmãos	- Não apresentam história de alcoolismo entre pais e irmãos
- Relacionamento conjugal com história de brigas, discussões e agressões	- Relacionamento conjugal equilibrado ou com problemas "normais"
- Preocupação em recuperar tempo perdido, cuidar-se e dedicar-se a si mesmos	- Preocupação com futuro educacional dos filhos

<b>ALCOOLISTAS</b>	<b>NÃO-ALCOOLISTAS</b>
<b>CONTEXTO ORGANIZACIONAL</b>	
- Nível escolaridade médio 2º grau	- Nível de escolaridade médio 2º grau
- Desistência e interrupção estudos	- Histórico educacional estável
- Dois participantes com 3º grau	- Quatro participantes com 3º grau
- Dificuldade no relacionamento interpessoal, receio de buscar contatos	- Facilidade e iniciativa para contatos sociais no trabalho
- Referências tanto positivas quanto negativas em relação à supervisão que recebem	- Referências tanto positivas quanto negativas em relação à supervisão que recebem
- Referências positivas ressaltam chefe amigo, compreensivo, preocupado com o subalterno auxiliar	- Referências positivas ressaltam chefe amigo, compreensivo, preocupado com o subalterno auxiliar
- Referências negativas enfocam chefe incompreensivo em relação aos problemas pessoais dos subordinados	- Referências negativas enfocam chefe incompreensivo em relação aos problemas pessoais dos subordinados
- Frustrações e satisfação com o trabalho que executam e com a carreira profissional na empresa	- Frustrações e satisfação com o trabalho que executam e com a carreira profissional na empresa
- Planejam buscar ascensão profissional na empresa ou esperar aposentadoria	- Planejam buscar ascensão profissional na empresa ou esperar aposentadoria

### **Considerações Finais**

Torna-se importante destacar que as conclusões oriundas do estudo realizado aplicam-se à amostra estudada, considerando-se as especificidades próprias do contexto na qual a mesma está inserida. Portanto, o fato de os participantes do grupo dos alcoolistas terem freqüentado ou freqüentarem o programa de tratamento do alcoolismo na empresa nos fornece elementos relacionados com o processo de tratamento da dependência. Assim, se os alcoolistas entrevistados não possuísem a experiência de freqüência a um programa de tratamento da dependência ao álcool, possivelmente as conclusões seriam diferentes das encontradas no estudo.

Pode-se salientar, então, que os aspectos relacionados com o contexto familiar são os que mostram as maiores diferenças em termos de percepção. No que se refere ao contexto organizacional, observaram-se algumas semelhanças de percepção entre os dois grupos. Por outro lado, as diferenças mais significativas situam-se nos aspectos de percepção de um trabalho mais rotineiro e nas dificuldades de relacionamento interpessoal. No entanto, tais diferenças de percepções existentes entre os dois grupos, quanto ao contexto organizacional, parecem situar-se mais como consequência do uso abusivo do álcool. Assim, por meio deste estudo, a influência do ambiente organizacional como possível estimulador do consumo abusivo do álcool não pôde ser estabelecida. Tal conclusão vem ao encontro de outros estudos que igualmente não estabeleceram tal relação. Neste sentido, observa-se que as questões relacionadas com os fatores sócio-econômicos são pouco consideradas quando se tenta explicar as causas do alcoolismo. Foram raras as verbalizações sobre o trabalho, o estresse, a insatisfação ou as características da organização, como motivo para estimular o consumo do álcool. Por outro lado, uma das explicações mais razoáveis para tal fato, é a observação de que os alcoolistas assumem para si grande parte da culpa pelos problemas ocasionados pelo álcool. Tal



visão, segundo alguns estudiosos da área, pode ser melhor compreendida quando se observam as orientações metodológicas e conceituais da maioria dos programas de tratamento do alcoolismo que colocam o fenômeno como uma doença. Assim, conforme relato de alguns participantes alcoolista da pesquisa, eles são conscientizados de terem uma propensão natural, uma predisposição para a doença.

Conforme salientou-se, muitas características identificadas nesta pesquisa são próprias do contexto específico no qual se realizou o estudo. Um dos aspectos positivos de se estudar alcoolistas em recuperação reside, justamente, em podermos perceber a capacidade de tais pessoas para se recuperar de situações de vida muitas vezes dramáticas. Tais exemplos de recuperação devem servir de orientação para aqueles que pretendem dedicar-se a esse problema tão complexo e que, muitas vezes, justamente por causa dessa complexidade, desanimam e duvidam da capacidade de mudança e crescimento do ser humano. O exemplo torna-se mais útil ainda para aqueles que consideram não caber à empresa resolver e interferir nos problemas de seus empregados. Mais do que recuperar uma peça na engrenagem organizacional, os programas de tratamento do alcoolismo, organizados em empresas, podem recuperar a pessoa humana, pois as conseqüências de tal tratamento extrapolam o campo organizacional e reflete-se na vida de pessoas nas suas diversas dimensões. Além destes, a empresa que investe neste tipo de programa estará, também, cumprindo o seu papel social, enquanto pertencente a uma determinada comunidade.

Algumas recomendações ou sugestões para futuras pesquisas sobre o tema podem ser feitas a partir do presente trabalho: estudar o empregado alcoolista sob o ponto de vista de como a organização o percebe, bem como o fazem seus colegas de trabalho; realizar um estudo comparativo entre organizações, abordando o problema do alcoolismo e suas relações com as condições de trabalho; comparar organizações com baixo índice de alcoolismo com outras que apresentem alto índice de alcoolismo.

## **BIBLIOGRAFIA**

- BOWDITCH, James & BUONO, Anthony. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios, 1992.
- CAPANA, Angelo A.M. Alcoolismo e empresas. In: \_\_\_\_\_. **Alcoolismo Hoje**. Porto Alegre: Artes Médicas, p. 218-233, 1990.
- FERREIRA, Iwaldo M. Alcoolismo e trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 70, n. 18, p. 50-3, 1990.
- MASUR, Jandira. A etiologia do alcoolismo. In: \_\_\_\_\_. **Alcoolismo Hoje**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990.
- REHFELDT, Klaus H. G. **Álcool e trabalho**. São Paulo: EPU, 1989.
- ROMELSJO, Anders et al. The relationship between stressful working conditions an high alcohol consuption and severe alcohol problems in an urban general population. **British Journal of Addiction**, v. 87, p. 1173-83, 1992.
- SANTANA, Vilma et al. Prevalência de alcoolismo em área urbana de Salvador-Bahia II: variáveis sócio-econômicas. **J. bras. Psiq.**, v. 38, n. 2, p. 75-81, 1990.
- SANTO, Augusto N. et al. O alcoolismo na indústria: a importância da ação educativa nos programas de assistência. **Rev. Baiana de Saúde Pública**, v. 2, n. 1, p. 19-25, jan./mar. 1975.
- WEBB, G. et al. The prevalence and sociodemographic correlates of high-risk and problem drinking at an industrial work-site. **British Journal of Addiction**, v. 85, p. 495-507, 1990.
- VIEIRA, Adriane. **A qualidade de vida no trabalho e o Controle da Qualidade Total**. Florianópolis: Insular, 1996.
- VIZZOTTO, Marília M. Algumas variáveis do grupo familiar e a etiologia da farmacodependência e do alcoolismo. **Estudos de Psicologia**, n.1, jan./jun. 1987.