

**ETEC RODRIGUES DE ABREU**

ANTONIO MARCOS JOSÉ MARIA  
DIEGO SIMINI DO LIVRAMENTO  
EDUARDO NUCCI ABRAHÃO CURY  
LEONARDO MATRAGRANO  
RENATO CESAR DE SOUZA

**SEGURANÇA NO TRABALHO E ERGONOMIA: COMO  
CONDIÇÕES INADEQUADAS AFETAM A SAÚDE E  
DESEMPENHO DE REPRESENTANTES COMERCIAIS**

---

**CENTRO PAULA SOUZA**



**ETEC RODRIGUES DE ABREU**

ANTONIO MARCOS JOSÉ MARIA  
DIEGO SIMINI DO LIVRAMENTO  
EDUARDO NUCCI ABRAHÃO CURY  
LEONARDO MATRAGRANO  
RENATO CESAR DE SOUZA

**SEGURANÇA NO TRABALHO E ERGONOMIA: COMO  
CONDIÇÕES INADEQUADAS AFETAM A SAÚDE E  
DESEMPENHO DE REPRESENTANTES COMERCIAIS**

Projeto Apresentado de Segurança do Trabalho  
Escola Técnica Estadual "Rodrigues de Abreu -  
ETEC

Orientador: Prof. Sérgio Cunha Antunes

---

Bauru  
2025

ANTONIO MARCOS JOSÉ MARIA  
DIEGO SIMINI DO LIVRAMENTO  
EDUARDO NUCCI ABRAHÃO CURY  
LEONARDO MATRAGRANO  
RENATO CESAR DE SOUZA

**SEGURANÇA NO TRABALHO E ERGONOMIA: COMO  
CONDIÇÕES INADEQUADAS AFETAM A SAÚDE E  
DESEMPENHO DE REPRESENTANTES COMERCIAIS**

## RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem como objetivo analisar as condições ergonômicas, organizacionais e psicológicas que envolvem a rotina do representante comercial condutor de veículo. Esses profissionais atuam de forma estratégica para o crescimento das empresas, mas enfrentam jornadas longas, pressão por metas, deslocamentos constantes, esforço físico e carga emocional elevada. A pesquisa, de natureza qualitativa e com base em revisão bibliográfica, evidenciou que a falta de suporte ergonômico e cuidados com a saúde mental contribui significativamente para o surgimento de doenças ocupacionais, como as Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho (DORT), além de estresse e síndrome de burnout. O estudo também aborda a importância da Norma Regulamentadora 17 (NR-17), que visa adaptar o trabalho às condições psicofisiológicas dos trabalhadores, e destaca a necessidade de políticas preventivas por parte das empresas, mesmo quando o vínculo com o representante é autônomo. Conclui-se que investir em condições adequadas de trabalho não é custo, mas sim estratégia para aumentar a produtividade, reduzir afastamentos e melhorar os resultados organizacionais.

**Palavras-chave:** ergonomia, representante comercial, saúde do trabalhador, NR-17, condições de trabalho.

## Sumário

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 PROBLEMA.....</b>	<b>7</b>
<b>2 OBJETIVOS.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>8</b>
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>8</b>
<b>4 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>10</b>
<b>5 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
5.1 O PAPEL DO REPRESENTANTE COMERCIAL NAS EMPRESAS .....	11
5.2 A ROTINA DO REPRESENTANTE CONDUTOR DE VEÍCULO.....	12
5.3 CONCEITO E PILARES DA ERGONOMIA.....	14
5.4 ERGONOMIA FÍSICA .....	14
5.5 ERGONOMIA COGNITIVA .....	15
5.6 ERGONOMIA ORGANIZACIONAL.....	15
5.7 DOENÇAS OCUPACIONAIS E RISCOS À SAÚDE .....	16
5.8 A NR-17: UM DESAFIO REAL PARA REPRESENTANTES COMERCIAIS .....	18
5.9 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E IMPACTO NOS RESULTADOS .....	20
<b>6 A REALIDADE DO REPRESENTANTE COMERCIAL .....</b>	<b>21</b>
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>32</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mercado atual tem exigido cada vez mais das empresas, o que, consequentemente, recai sobre os profissionais que nelas atuam. Nesse contexto competitivo, o representante comercial desempenha um papel estratégico, sendo responsável por conectar a empresa aos seus clientes, promover produtos ou serviços e impulsionar as vendas. Ele é quem está na linha de frente, garantindo a movimentação dos negócios e contribuindo diretamente para o crescimento e a sustentabilidade das organizações.

No entanto, mesmo sendo uma peça-chave para os resultados das empresas, muitos desses profissionais ainda enfrentam rotinas de trabalho extremamente desgastantes. São longas jornadas, deslocamentos constantes, trânsito intenso, pressão contínua por metas e metas cada vez mais desafiadoras. Além disso, o trabalho geralmente envolve esforço físico considerável — como carregar materiais, dirigir por horas ou ficar em pé durante atendimentos — e a ausência de pausas adequadas ou apoio organizacional. Tudo isso contribui para o desenvolvimento de estresse, ansiedade, fadiga crônica e, em muitos casos, problemas de saúde mais sérios.

A situação se agrava ainda mais pelo fato de que grande parte desses trabalhadores realiza suas atividades como condutores de veículos, o que implica permanecer por longos períodos em posição sentada e exposto a riscos do trânsito. A falta de ergonomia nesse tipo de trabalho, somada à cobrança excessiva por resultados e à escassez de suporte emocional, impacta não só o bem-estar do profissional, mas também sua produtividade e desempenho. A sobrecarga física e mental, se não for gerida, pode levar a quadros de afastamento, desmotivação e alta rotatividade.

Além disso, muitos representantes comerciais atuam de forma autônoma, sem vínculo empregatício formal, o que dificulta ainda mais o acesso a benefícios trabalhistas e políticas de saúde e segurança. Essa realidade cria um cenário de

vulnerabilidade, onde o profissional precisa lidar, por conta própria, com todas as pressões e riscos envolvidos em sua atividade.

Diante desse cenário, torna-se essencial refletir sobre as condições de trabalho enfrentadas por esses profissionais e discutir soluções práticas que visem melhorar sua qualidade de vida. A ergonomia, enquanto ciência que busca adaptar o trabalho às características físicas e mentais do ser humano, assume papel fundamental nesse processo. A Norma Regulamentadora 17 (NR-17), do Ministério do Trabalho e Emprego, estabelece diretrizes para que o ambiente de trabalho proporcione conforto, segurança e desempenho eficiente, sendo uma ferramenta essencial para prevenção de doenças ocupacionais e promoção da saúde (MTE, 2008).

Este trabalho tem como foco a análise das condições ergonômicas, organizacionais e psicológicas que envolvem a atividade do representante comercial condutor de veículo. A proposta é compreender os principais desafios enfrentados no dia a dia dessa função e apontar melhorias que contribuam para um ambiente de trabalho mais saudável, seguro e eficiente — tanto para o profissional quanto para as empresas que dele dependem.

## **1.1 PROBLEMA**

O representante comercial é peça-chave para o crescimento das empresas, já que está na linha de frente com os clientes e ajuda a aumentar as vendas. Mesmo assim, muitos ainda enfrentam uma rotina difícil: jornadas longas, trânsito cansativo, pressão por metas e muito esforço físico. Além disso, a falta de ergonomia e de cuidados com a saúde mental acaba aumentando os riscos de estresse, dores no corpo e até afastamentos. Apesar de serem tão importantes, esses profissionais nem sempre recebem o suporte que precisam. Muitas empresas ainda não dão a devida atenção à segurança e ao bem-estar no dia a dia desses trabalhadores. E isso não afeta só a saúde deles, mas também o desempenho e os resultados da própria empresa. Por isso, é fundamental falar sobre como as condições de trabalho influenciam diretamente a qualidade de vida e a produtividade desses profissionais.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

O objetivo geral do desenvolvimento deste trabalho foi realizar uma análise ergonômica, físico, organizacional e mental do trabalho de um condutor de veículos do Representante de vendas, a fim de explicar as dificuldades encontradas na execução da atividade.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Entender quais são as maiores dificuldades que o representante comercial enfrenta no dia a dia, principalmente em relação à segurança no trabalho e à ergonomia.
- Ver como a pressão por metas, o cansaço e a rotina pesada afetam a saúde física e mental desses profissionais.
- Mostrar de que forma a falta de boas condições de trabalho pode influenciar no rendimento e na motivação do representante.
- Apontar ideias e soluções que ajudem a melhorar o ambiente de trabalho e a qualidade de vida desses trabalhadores.
- Reforçar que cuidar da saúde e do bem-estar do representante não é gasto, mas sim investimento para a empresa ter mais resultados.

## **3 METODOLOGIA**

Este trabalho foi desenvolvido por meio de uma abordagem qualitativa, com uso da metodologia descritiva baseada em revisão bibliográfica. Foram consultadas fontes como livros, artigos científicos, sites especializados e normas técnicas, especialmente a Norma Regulamentadora 17 (NR-17), que trata da ergonomia. Também foram considerados relatos e experiências de representantes comerciais disponíveis em estudos de caso ou entrevistas publicadas.

Este trabalho teve como objetivo principal analisar as condições ergonômicas, físicas, organizacionais, mentais e legais que envolvem a rotina do representante



comercial condutor de veículo. Por meio de pesquisa bibliográfica, foi possível compreender que esses profissionais, apesar de essenciais para os resultados das empresas, ainda enfrentam grandes desafios em seu cotidiano de trabalho.

A pressão constante por metas, os longos períodos de deslocamento, a falta de pausas adequadas, os esforços físicos e a sobrecarga mental impactam diretamente a saúde e o desempenho dos representantes. Esses fatores, somados à ausência de políticas de ergonomia, apoio organizacional e suporte emocional, contribuem significativamente para o surgimento de doenças ocupacionais e transtornos psicológicos, como estresse, ansiedade e síndrome de burnout.

Durante a análise, ficou evidente que o cuidado com a ergonomia vai muito além da postura ou do ambiente físico: envolve também a forma como o trabalho é organizado, a valorização do colaborador, a definição realista de metas e a preocupação com o bem-estar geral. Quando esses aspectos são ignorados, tanto o trabalhador quanto a empresa são diretamente prejudicados, com perdas em produtividade, aumento no número de afastamentos e queda na qualidade do serviço prestado.

Além disso, a natureza jurídica da atividade de representação comercial, regulamentada pela Lei nº 4.886/65, coloca esses profissionais em uma condição de autonomia contratual, muitas vezes sem vínculo empregatício. Essa condição, apesar de legal, tende a ampliar os riscos físicos e psicológicos, sobretudo quando não acompanhada por políticas de segurança e saúde voltadas à realidade dos trabalhadores autônomos.

Portanto, embora os aspectos legais e tributários da representação comercial assegurem autonomia, eles também podem intensificar os riscos ergonômicos e mentais, especialmente quando não são acompanhados de medidas preventivas eficazes. Empresas que adotam práticas responsáveis e humanizadas — mesmo diante da informalidade do vínculo — demonstram compromisso ético com a valorização do trabalhador, refletindo esse cuidado em ganhos concretos de produtividade, engajamento e fortalecimento institucional.

Por outro lado, organizações que investem em boas condições de trabalho, treinamentos ergonômicos, suporte emocional e planejamento eficiente não apenas protegem seus colaboradores, mas também alcançam melhores resultados. Cuidar da saúde e da qualidade de vida dos representantes comerciais não deve ser visto como um custo, mas como um investimento estratégico em sustentabilidade, motivação e competitividade empresarial.

Dessa forma, este estudo reforça a importância de ampliar o debate sobre as condições de trabalho dos representantes comerciais e propõe a adoção de medidas práticas, preventivas e integradas, que considerem não apenas os riscos físicos, mas também os impactos mentais, legais e sociais que permeiam essa profissão estratégica para o mercado atual.

#### **4 JUSTIFICATIVA**

O mercado anda cada vez mais acirrado, e as empresas precisam se reinventar o tempo todo para continuar firmes. Nesse cenário, o representante comercial tem um papel essencial: ele é quem vai até os clientes, apresenta os produtos e faz as vendas acontecerem. Mas não adianta só cobrar resultados desse profissional sem olhar para as condições em que ele trabalha.

A rotina de quem vive na estrada ou nas ruas vendendo não é fácil. Muitos passam horas no trânsito, enfrentam metas apertadas, lidam com pressão constante e ainda têm que carregar peso, dirigir o dia todo ou ficar horas em pé. Tudo isso vai desgastando o corpo e a mente. Estresse, ansiedade e cansaço extremo acabam se tornando parte da rotina – o que pode prejudicar muito o rendimento e, com o tempo, até levar a problemas de saúde mais sérios.

Além do esforço físico, existe também o esforço mental. O representante precisa lidar com várias situações ao longo do dia, adotar posturas muitas vezes inadequadas e manter o foco o tempo todo. Se isso acontece sem nenhum tipo de cuidado ergonômico ou orientação adequada, os impactos na saúde aparecem – às vezes só depois de muito tempo. É aí que surgem doenças ocupacionais, como as

DORT (Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho), como explica Bernardo (2012).

A Norma Regulamentadora 17 (NR-17), do Ministério do Trabalho e Emprego, foi criada justamente para evitar esse tipo de problema. Ela define diretrizes para que as condições de trabalho se ajustem às necessidades físicas e psicológicas de cada trabalhador, garantindo conforto, segurança e melhor desempenho (MTE, 2008).

Por isso, é fundamental que as empresas passem a olhar com mais atenção para esse profissional. Investir em segurança, ergonomia e saúde mental não é gasto — é investimento. Quando o representante se sente apoiado e valorizado, ele se dedica mais, tem mais energia e gera resultados melhores. E isso faz bem para todo mundo.

## **5 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **5.1 O PAPEL DO REPRESENTANTE COMERCIAL NAS EMPRESAS**

O representante comercial é um dos principais responsáveis pela ligação entre a empresa e o mercado consumidor. Cabe a ele não apenas promover produtos e serviços, mas também identificar oportunidades de negócio, realizar negociações, solucionar demandas dos clientes e construir relacionamentos comerciais sustentáveis. Seu papel é vital para a manutenção da carteira de clientes e a expansão dos resultados organizacionais.

De acordo com Cobra (2010), “o representante comercial é a linha de frente das estratégias de marketing, sendo responsável por traduzir as diretrizes da empresa em ações diretas junto ao cliente”. Isso significa que ele representa a imagem, os valores e os objetivos da organização em cada contato que realiza.

No cenário atual, caracterizado por intensa competitividade e rápida evolução nas demandas do consumidor, a atuação do representante comercial se tornou ainda

mais complexa. O profissional precisa ser versátil, dominar técnicas de comunicação e negociação, estar alinhado com as estratégias comerciais e metas de desempenho e ter habilidades de gestão do tempo e autonomia, já que grande parte atua sem supervisão direta no dia a dia.

Além disso, muitos representantes enfrentam a dupla exigência técnica e relacional: é necessário entender profundamente o portfólio da empresa e, ao mesmo tempo, desenvolver a capacidade de adaptação a diferentes perfis de clientes. Segundo Gitomer (2004), “as vendas de alto desempenho estão ligadas diretamente à habilidade do representante em gerar confiança e criar valor para o cliente em cada contato realizado”.

Outro ponto importante é a pressão constante por metas, que, quando não acompanhada de suporte adequado da empresa, pode comprometer a saúde física e mental do profissional. Longas jornadas, deslocamentos contínuos, autogestão de demandas e ausência de políticas de apoio organizacional são fatores que tornam o dia a dia do representante comercial um dos mais exigentes no meio corporativo. Para Lida (2005), o sucesso das relações de trabalho depende, em grande parte, da capacidade da organização em adaptar a função às características humanas, respeitando limites físicos e psicológicos.

Portanto, o representante comercial deve ser reconhecido não apenas como um vendedor, mas como um agente estratégico de resultados, cuja atuação exige preparo, estrutura e suporte. Investir em boas condições de trabalho, treinamentos e políticas de valorização profissional é fundamental para garantir desempenho sustentável e relações comerciais duradouras.

## 5.2 A ROTINA DO REPRESENTANTE CONDUTOR DE VEÍCULO

Os representantes comerciais, frequentemente responsáveis por grandes áreas de cobertura, utilizam o automóvel como ferramenta essencial de trabalho. Essa característica faz com que muitos passem horas dirigindo diariamente, enfrentando

congestionamentos, deslocamentos longos e prazos curtos para visitas, entregas ou reuniões com clientes. A condução prolongada está diretamente relacionada à fadiga física e mental, comprometendo a atenção e aumentando os riscos de acidentes e problemas de saúde.

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), a exposição contínua a condições estressantes no trânsito, somada à pressão por resultados e ao isolamento social durante as jornadas, contribui significativamente para o desgaste psicossocial de trabalhadores que exercem suas atividades de forma itinerante (OIT, 2019). Além disso, a monotonia ao volante e a exigência por produtividade afetam negativamente a saúde mental e o desempenho profissional.

Esses profissionais também realizam tarefas além da direção, como carregar e manusear catálogos, amostras, equipamentos de apresentação e até produtos. Na maioria dos casos, essas atividades são executadas sem orientação ergonômica ou treinamento adequado, resultando em posturas incorretas, sobrecarga muscular e lesões por esforço repetitivo (LER/DORT). De acordo com Couto (2007), a ergonomia deve ser aplicada sempre que houver atividade física significativa no ambiente de trabalho, sendo essencial para prevenir lesões ocupacionais e promover a saúde do trabalhador.

A ausência de pausas regulares, o não cumprimento de limites legais de jornada e a falta de infraestrutura adequada para descanso agravam os riscos. A Norma Regulamentadora nº 17 (NR-17) do Ministério do Trabalho brasileiro recomenda que sejam adotadas pausas regulares em atividades que envolvam esforço físico ou mental contínuo, como forma de prevenir agravos à saúde (Brasil, 2020).

Portanto, a rotina do representante comercial condutor exige uma abordagem multidisciplinar de cuidado, considerando aspectos físicos, mentais e organizacionais. Investir em treinamento ergonômico, políticas de saúde ocupacional e gestão

adequada da jornada de trabalho é fundamental para garantir o bem-estar e a produtividade desses profissionais.

### 5.3 CONCEITO E PILARES DA ERGONOMIA

Para representantes comerciais que atuam como condutores de veículos, a ergonomia é uma aliada essencial na preservação da saúde física e mental, além de contribuir para o aumento da eficiência e da segurança no trabalho. Esses profissionais enfrentam uma combinação de exigências físicas, cognitivas e organizacionais, o que exige atenção especial aos três pilares da ergonomia.

### 5.4 ERGONOMIA FÍSICA

A ergonomia física é especialmente relevante para quem passa longas horas dirigindo. A permanência prolongada na posição sentada, somada à vibração do veículo e aos movimentos repetitivos dos braços e pernas, pode causar:

- ✓ Dores lombares e cervicais;
- ✓ Tensão muscular nos ombros e braços;
- ✓ Problemas circulatórios nas pernas;
- ✓ Lesões por esforço repetitivo (LER/DORT), especialmente ao manusear materiais como amostras e catálogos.
- ✓ Boas práticas ergonômicas incluem:
- ✓ Ajuste correto do banco e encosto lombar;
- ✓ Manutenção dos braços em ângulo confortável ao volante;
- ✓ Pausas regulares para alongamentos e movimentação corporal;
- ✓ Uso de veículos com boa ergonomia interna e ar-condicionado funcional.

## 5.5 ERGONOMIA COGNITIVA

A rotina dos representantes exige tomada de decisões rápidas, gestão de rotas, cumprimento de metas e interação constante com clientes. Isso gera alta carga mental, agravada por fatores como:

- ✓ Trânsito intenso;
- ✓ Uso de GPS e outros dispositivos simultaneamente;
- ✓ Pressão para cumprir horários;
- ✓ Necessidade de manter atenção constante à direção e ao trabalho comercial.

Cuidados ergonômicos cognitivos:

- ✓ Planejamento prévio de rotas para reduzir estresse;
- ✓ Uso seguro de tecnologias (como suporte de celular em local de fácil visualização);
- ✓ Pausas mentais entre visitas;
- ✓ Evitar ligações e mensagens ao dirigir, mesmo com viva-voz.

## 5.6 ERGONOMIA ORGANIZACIONAL

Representantes comerciais muitas vezes enfrentam jornadas extensas, metas agressivas e baixa autonomia, o que pode gerar desgaste emocional e baixa motivação. Além disso, a falta de pausas programadas e de espaços adequados para descanso agrava o risco de esgotamento físico e psicológico.

Recomendações organizacionais:

- ✓ Definir metas realistas e pausas obrigatórias ao longo do dia;
- ✓ Promover treinamentos sobre saúde e segurança;
- ✓ Oferecer suporte psicológico e canais de escuta;

- ✓ Planejar a jornada de forma equilibrada, respeitando limites legais de direção e trabalho.

Aplicar os princípios da ergonomia na rotina dos representantes comerciais condutores é mais do que uma questão de conforto: é uma estratégia para preservar a saúde, melhorar o desempenho e reduzir custos com afastamentos ou acidentes. Empresas que reconhecem esses fatores e investem em ergonomia demonstram responsabilidade social e valorização do capital humano.

## 5.7 DOENÇAS OCUPACIONAIS E RISCOS À SAÚDE

A ausência de condições ergonômicas adequadas, aliada à intensa carga física e emocional da rotina dos representantes comerciais, pode resultar em uma série de doenças ocupacionais, com impactos diretos na saúde, produtividade e qualidade de vida desses profissionais.

### Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho (DORT)

As Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho (DORT) — também conhecidas como LER (Lesões por Esforços Repetitivos) — estão entre os agravos mais comuns nessa categoria. A repetição de movimentos, posturas inadequadas ao dirigir por longos períodos, além da movimentação frequente de cargas (como amostras e materiais promocionais), contribuem para o desgaste progressivo de músculos, tendões e articulações.

- ✓ Essas condições podem afetar regiões como:
- ✓ Pescoço e ombros (tensão muscular contínua);
- ✓ Coluna lombar (posição sentada prolongada e sem apoio adequado);
- ✓ Punhos e cotovelos (manuseio repetitivo de objetos ou uso do celular ao volante).



Segundo Bernardo (2012), “essas doenças se desenvolvem de forma lenta e silenciosa, sendo comumente negligenciadas nas fases iniciais, o que retarda o diagnóstico e dificulta o tratamento.”

### Transtornos Mentais e Burnout

Além dos riscos físicos, os representantes comerciais estão expostos a elevadas demandas psicossociais: prazos apertados, metas agressivas, pressão por resultados, jornadas extensas e, muitas vezes, isolamento profissional.

Esses fatores favorecem o surgimento de transtornos mentais comuns (TMC), como ansiedade, insônia, irritabilidade e depressão. Um dos quadros mais recorrentes é a Síndrome de Burnout, caracterizada pelo esgotamento físico e emocional decorrente de estresse ocupacional crônico.

Os principais sintomas incluem:

- ✓ Queda de produtividade;
- ✓ Desmotivação;
- ✓ Fadiga persistente;
- ✓ Alterações de humor;
- ✓ Sensação de ineficácia e fracasso.

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), o burnout é classificado como um fenômeno ocupacional desde 2019 e deve ser tratado de forma sistêmica, com atenção tanto à saúde individual quanto ao ambiente de trabalho.

### Fatores de Risco Agravantes

- ✓ Vários elementos da rotina contribuem para o adoecimento ocupacional desses profissionais:

- ✓ Falta de pausas regulares;
- ✓ Longos períodos de direção sem ergonomia veicular;
- ✓ Ausência de suporte organizacional;
- ✓ Falta de acompanhamento médico preventivo;
- ✓ Alimentação inadequada e sedentarismo.

## 5.8 A NR-17: UM DESAFIO REAL PARA REPRESENTANTES COMERCIAIS

A Norma Regulamentadora nº 17 (NR-17) é um dos principais instrumentos legais no Brasil voltados à ergonomia no trabalho. Ela visa adaptar as condições de trabalho às características dos trabalhadores, prevenindo lesões, desconfortos e doenças ocupacionais. No entanto, a aplicação da NR-17 em contextos externos — como no caso dos representantes comerciais que utilizam veículos como local de trabalho — ainda encontra grandes limitações práticas e conceituais.

Os representantes comerciais condutores estão constantemente em movimento. Sua rotina inclui:

- ✓ Longas jornadas de direção;
- ✓ Cargas físicas (amostras, catálogos, displays);
- ✓ Contato com clientes em horários variáveis;
- ✓ Uso do veículo como local para comer, trabalhar e descansar;
- ✓ Exposição a fatores de risco como ruído, vibração, calor e estresse constante.

Esses fatores tornam a ergonomia ainda mais crítica, pois a atividade é realizada em ambientes móveis, sem estrutura adequada, muitas vezes sem pausas, sem orientação postural e sem acompanhamento da saúde ocupacional.

“A ergonomia no campo externo requer uma abordagem flexível, adaptável e preventiva. O trabalhador móvel precisa ser visto como parte essencial da engrenagem corporativa, e não como alguém fora do alcance das normas” (Ferreira & Oliveira, 2019).

Embora a NR-17 determine que as empresas devem proporcionar meios adequados ao conforto, segurança e saúde do trabalhador, na prática, as ações são quase inexistentes para quem atua externamente.

As principais lacunas observadas são:

- ✓ Ausência de análise ergonômica do trabalho (AET) voltada ao contexto itinerante;
- ✓ Inexistência de mobiliário adequado no veículo (assentos desconfortáveis, postura inadequada);
- ✓ Desconhecimento sobre pausas obrigatórias, mesmo previstas no CTB e na NR-17;
- ✓ Invisibilidade institucional do trabalhador externo na política de SST (Saúde e Segurança do Trabalho).

Além das questões físicas, a saúde mental desses trabalhadores também está em risco, uma vez que enfrentam:

- ✓ Pressão por metas e resultados;
- ✓ Isolamento social;
- ✓ Falta de reconhecimento;
- ✓ Dificuldade de conciliar vida pessoal e trabalho.

Esses fatores estão diretamente ligados ao desenvolvimento da Síndrome de Burnout e outros transtornos mentais. A NR-17, ao abordar aspectos cognitivos e organizacionais do trabalho, oferece diretrizes que poderiam prevenir essas situações — se fossem devidamente implementadas.

Para que os profissionais externos, como os representantes comerciais condutores, estejam realmente protegidos pelas normas ergonômicas, é fundamental que as empresas adotem estratégias específicas e inclusivas:

- ✓ Análise ergonômica do trabalho itinerante (AET-móvel), com acompanhamento técnico periódico;
- ✓ Ajustes nos veículos, como bancos ortopédicos, suportes para notebook/tablet, e protetores lombares;
- ✓ Roteirização que permita pausas regulares durante o dia (descanso, alongamento, alimentação);
- ✓ Capacitação contínua sobre ergonomia veicular, postura e organização da rotina;
- ✓ Apoio psicológico remoto e presencial, com escuta ativa e acompanhamento da saúde emocional;

Integração do trabalhador externo às políticas de SST e aos programas de qualidade de vida da empresa.

Enquanto a legislação (como a NR-17) fornece a base normativa, a mudança cultural dentro das empresas é o fator que realmente transforma a realidade desses profissionais. Priorizar o bem-estar do trabalhador, mesmo fora da sede da empresa, deve ser parte da responsabilidade social corporativa.

“O cuidado com a saúde ocupacional deve acompanhar o trabalhador onde quer que ele esteja, mesmo que sua estação de trabalho seja um volante e seu escritório, o banco de um carro” (SANTOS, 2021).

## 5.9 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E IMPACTO NOS RESULTADOS

A qualidade de vida no trabalho vai além de ter um salário justo. Ela envolve equilíbrio entre vida pessoal e profissional, respeito às limitações humanas, ambiente saudável, apoio psicológico e estrutura adequada para a execução das tarefas.

Pesquisas mostram que quando o trabalhador se sente valorizado, apoiado e bem fisicamente, sua produtividade aumenta, há menos afastamentos e os resultados

da empresa melhoram. Já a falta de cuidado com o bem-estar dos colaboradores pode gerar custos com afastamentos, rotatividade, queda de desempenho e problemas legais.

No caso do representante comercial, isso é ainda mais crítico, já que ele representa a imagem da empresa diante dos clientes. Um profissional sobrecarregado, cansado ou desmotivado dificilmente terá o mesmo desempenho de alguém que trabalha com saúde, conforto e reconhecimento.

## **6 A REALIDADE DO REPRESENTANTE COMERCIAL**

Durante a pesquisa bibliográfica, foi possível identificar que o representante comercial exerce uma função essencial no processo de vendas, atuando como elo direto entre a empresa e os clientes. Sua presença é estratégica para o crescimento organizacional, pois além de divulgar produtos e serviços, ele também é responsável por criar relacionamentos comerciais e garantir a fidelização do público-alvo.

Entretanto, apesar dessa importância, a realidade enfrentada por esses profissionais é repleta de desafios. Um dos principais pontos observados é o acúmulo de funções: o representante não apenas vende, mas também precisa planejar suas rotas de atendimento, organizar materiais promocionais e de demonstração, cumprir metas frequentemente rigorosas e ainda realizar deslocamentos constantes entre diferentes cidades ou regiões. Tudo isso geralmente é feito com pouco ou nenhum apoio direto da empresa, o que intensifica a sobrecarga de responsabilidades.

Grande parte desses deslocamentos ocorre por meio de veículos próprios ou fornecidos pela empresa, mas muitas vezes sem as devidas adaptações ergonômicas. O tempo prolongado ao volante, aliado à falta de pausas adequadas, torna-se um fator de risco significativo para a saúde física. Estudos apontam que a permanência por longos períodos em posição sentada, em assentos mal ajustados e com postura inadequada, contribui diretamente para dores lombares, cervicais, tensão muscular e sensação constante de desconforto.

Somado a isso, está o impacto da pressão contínua por resultados e metas, que exige alta resiliência emocional e capacidade de autogestão. Essa combinação de fatores físicos e mentais resulta em uma carga de trabalho intensa, que compromete não apenas o bem-estar do representante, mas também sua produtividade, capacidade de concentração e desempenho geral. Com o tempo, esse cenário pode levar ao desenvolvimento de doenças ocupacionais e até ao afastamento do profissional de suas funções.

Portanto, entender a realidade do representante comercial vai além de reconhecer seu papel nas vendas. É necessário observar os aspectos ergonômicos, organizacionais e psicológicos envolvidos em sua rotina, e refletir sobre como práticas mais humanas e estruturadas podem contribuir para uma atuação mais saudável, segura e eficiente.

Condições ergonômicas e riscos físicos.

Do ponto de vista físico, os riscos são diversos. O representante lida com esforço físico, como carregar catálogos e amostras de produtos, subir escadas, andar por longas distâncias a pé ou permanecer por várias horas em pé durante atendimentos.

Segundo Lida (2005), a ergonomia física busca justamente evitar esses tipos de sobrecarga. No entanto, muitos representantes não têm qualquer tipo de orientação sobre como organizar o trabalho de forma a reduzir impactos no corpo. A ausência de pausas regulares e o uso de veículos com assentos inadequados são citados como agravantes, especialmente para dores lombares e cervicais.

Essas condições, quando mantidas de forma contínua, podem desencadear doenças osteomusculares, fadiga crônica e redução da capacidade funcional ao longo do tempo, comprometendo tanto o bem-estar quanto o desempenho do trabalhador. De acordo com Grandjean (2008), a postura estática por longos períodos e os movimentos repetitivos são elementos críticos na origem de distúrbios

musculoesqueléticos, especialmente quando não há variação de atividade nem descanso adequado.

Além disso, a exposição prolongada à vibração do veículo, comum entre profissionais que percorrem grandes distâncias diariamente, é outro fator que contribui para o surgimento de dores na coluna, nos quadris e nas articulações. Quando associada à má regulagem do banco e à ausência de apoio lombar, essa condição pode gerar lesões sérias a médio e longo prazo.

A falta de mobiliário ergonômico, tanto no veículo quanto em locais de atendimento (como balcões sem altura adequada ou ausência de cadeiras para descanso), também configura um risco adicional. Somada à pressão por resultados e à negligência com o autocuidado — por falta de tempo ou orientação —, a saúde do representante comercial torna-se vulnerável.

Para minimizar tais riscos, é essencial que as empresas promovam ações preventivas, como:

- ✓ Treinamentos sobre ergonomia aplicada ao dia a dia;
- ✓ Avaliação periódica da saúde musculoesquelética;
- ✓ Fornecimento de equipamentos auxiliares para transporte de carga (malas com rodinhas, mochilas anatômicas);
- ✓ Planejamento de rotas com tempo para pausas e alimentação saudável;
- ✓ Adaptação dos veículos com bancos ajustáveis, apoio lombar e suporte cervical.

A implementação dessas medidas não é apenas uma questão de conforto, mas de segurança e prevenção de doenças ocupacionais, com impacto direto na qualidade de vida e produtividade desses profissionais.

Além disso, a falta de intervalos ou tempo para alimentação adequada também aparece como fator de risco à saúde geral do trabalhador.

#### Carga mental e pressão psicológica.

A ergonomia cognitiva analisa como o ambiente influencia na mente do trabalhador. No caso do representante comercial, a carga mental está diretamente ligada à cobrança por metas, prazos, tomada de decisões rápidas e necessidade de lidar com diferentes perfis de clientes. Muitos desses profissionais trabalham sozinhos, sem supervisão direta, o que aumenta a sensação de responsabilidade e ansiedade.

A falta de políticas de saúde e ergonomia causa sobrecarga física, má postura, uso de veículos inadequados e jornadas longas sem pausas, enquanto a autonomia contratual aumenta a carga emocional, gerando insegurança financeira, pressão por resultados, excesso de responsabilidades e sensação de isolamento gera e traduz:

- ✓ Insegurança financeira e profissional, agravada pela oscilação de comissões, metas agressivas e falta de garantias trabalhistas;
- ✓ Pressão por desempenho sem apoio psicológico ou supervisão próxima, gerando sensações de isolamento, sobrecarga e exaustão;
- ✓ Autogestão das obrigações fiscais e legais, o que aumenta a carga mental e o risco de falhas, além de contribuir para o estresse contínuo.
- ✓ Uso de veículos próprios sem adaptação ergonômica, agravando dores na região lombar, cervical e membros inferiores;
- ✓ Carregamento de catálogos, materiais e amostras sem instruções sobre postura correta ou limites de carga, conforme alertado por Lida (2005);
- ✓ Longas jornadas de trabalho, geralmente em deslocamento ou em pé, sem pausas programadas para descanso, alimentação ou alongamento, contrariando os princípios básicos da ergonomia física.



O representante comercial condutor de veículo está exposto a diversos riscos físicos e psicológicos em sua rotina profissional. No aspecto emocional, a insegurança financeira e profissional é um dos fatores mais marcantes, já que grande parte desses trabalhadores atua como autônomo ou comissionado, sem vínculo empregatício formal. A variação de ganhos, a ausência de benefícios trabalhistas e a pressão por resultados constantes afetam diretamente a saúde mental do profissional. Além disso, a falta de apoio emocional e de supervisão próxima agrava esse cenário. A cobrança por metas elevadas, combinada ao isolamento no trabalho externo, pode gerar sensações de sobrecarga, desamparo e exaustão. Outro fator importante é a necessidade de auto gerenciar suas obrigações fiscais e legais. Muitos representantes lidam sozinhos com emissão de notas, pagamento de tributos e questões contábeis, o que aumenta a carga mental e o risco de erros, contribuindo para o estresse contínuo.

No aspecto físico, o uso de veículos próprios, geralmente sem adaptações ergonômicas, faz com que o profissional passe horas sentado em posição inadequada, resultando em dores lombares, cervicais e nos membros inferiores. O carregamento de catálogos, amostras e materiais sem qualquer tipo de orientação postural adequada também representa um risco à saúde musculoesquelética. Como destacado por Lida (2005), a repetição de esforços e o levantamento de peso sem técnica favorecem o surgimento de lesões. Além disso, as longas jornadas, geralmente sem pausas programadas para descanso, alimentação ou alongamento, vão contra os princípios da ergonomia física e aumentando a fadiga.

Estudos mostram que a pressão por metas sem suporte adequado pode levar ao esgotamento emocional, ou burnout. De acordo com Grandjean (2008), a sobrecarga mental afeta diretamente a concentração, a tomada de decisões e a produtividade. Representantes que não conseguem descansar mentalmente relatam dificuldade para dormir, irritabilidade e queda no rendimento.

Falta de organização e impacto na produtividade.

A ergonomia organizacional é uma das três áreas principais da ergonomia, ao lado da física e da cognitiva, e tem como foco a otimização dos sistemas sociotécnicos, considerando fatores como estrutura de trabalho, processos, comunicação, cultura organizacional e políticas de gestão. No caso do representante comercial, essa dimensão é muitas vezes negligenciada, o que contribui para a sobrecarga do trabalhador e, conseqüentemente, para a queda de desempenho e problemas de saúde.

O representante comercial, por atuar geralmente fora do ambiente físico da empresa, está sujeito a uma autonomia mal estruturada, onde ele precisa lidar sozinho com a organização do tempo, o cumprimento de metas, o planejamento das rotas e a resolução de problemas em campo. Quando não há um modelo de apoio da empresa — com ferramentas, treinamentos, comunicação eficiente e acompanhamento regular — essa autonomia pode se transformar em isolamento e desorganização.

Além disso, a falta de planejamento de rotas, a distribuição inadequada de visitas e a exigência de metas excessivas tornam a rotina desses profissionais ainda mais exaustiva. Isso sem contar a ausência de políticas claras de pausas, horários flexíveis e limites de jornada, o que vai diretamente contra as recomendações da ergonomia organizacional, que prioriza o respeito ao ritmo de trabalho do indivíduo e à variabilidade de suas capacidades físicas e mentais ao longo do dia.

Outro fator relevante é a carência de feedback construtivo e reconhecimento. Em muitos casos, os representantes só são lembrados quando não atingem os resultados esperados. A ausência de valorização profissional, somada à pressão constante, gera desmotivação e sensação de injustiça, afetando diretamente o engajamento com a empresa.

Por outro lado, empresas que compreendem e aplicam os princípios da ergonomia organizacional conseguem construir uma estrutura de trabalho mais eficiente e saudável. Exemplos de boas práticas incluem:

- ✓ Planejamento eficiente de rotas e agendas
- ✓ Empresas que organizam de forma racional o roteiro de visitas reduzem o tempo de deslocamento e a sobrecarga.
- ✓ Utilizar sistemas de geolocalização e aplicativos de planejamento de trajeto evita idas e vindas desnecessárias e permite otimizar o tempo de atendimento a clientes.
- ✓ Usar aplicativos como Google Maps com rotas pré-programadas pelo supervisor, considerando horários de menor tráfego e clientes próximos em sequência.
- ✓ Definição realista de metas
- ✓ Metas bem planejadas, baseadas em análise de território, sazonalidade e perfil do público, ajudam a evitar frustração e estresse. O ideal é que as metas sejam alinhadas com o tempo disponível e as condições reais de trabalho.
- ✓ Em vez de estipular 20 visitas diárias para uma região extensa, a empresa define 10 visitas de qualidade, com foco em conversão, e ajusta metas por região.
- ✓ Treinamentos e capacitação contínua
- ✓ Capacitar o profissional sobre organização de tempo, autocuidado, ergonomia ao dirigir e técnicas de vendas saudáveis ajuda a prevenir sobrecarga e melhora a performance.
- ✓ Oferecer workshops sobre ergonomia no volante, uso correto de mochilas, postura ao apresentar produtos e pausas ativas no dia a dia.
- ✓ Pausas programadas e incentivo ao descanso
- ✓ Mesmo em atividades externas, é possível e necessário garantir momentos de descanso. Empresas que orientam seus representantes a fazer pausas curtas para hidratação, alongamento e alimentação ajudam a preservar a saúde física e mental.

- ✓ Programar no sistema de rotas pausas de 15 minutos a cada 2 horas, com lembretes automáticos no celular ou tablet.
- ✓ Disponibilização de equipamentos adequados
- ✓ Fornecer veículos com bancos ajustáveis, encosto lombar, ar-condicionado funcional e organização para os materiais ajuda a reduzir desconfortos físicos. Além disso, oferecer suportes adequados para transportar amostras e catálogos também é essencial.
- ✓ Carros com suporte ergonômico de lombar e divisória no porta-malas para separar materiais por cliente, evitando o transporte manual excessivo.
- ✓ Comunicação clara e feedback construtivo
- ✓ Manter um canal aberto entre o representante e o gestor faz com que o trabalhador se sinta ouvido e apoiado. O reconhecimento do esforço e o retorno contínuo sobre o desempenho são essenciais para manter o profissional motivado.
- ✓ Reuniões semanais (presenciais ou online) com o supervisor para conversar sobre dificuldades enfrentadas na rota e ajustar metas de forma colaborativa.
- ✓ Suporte emocional e ações de saúde mental
- ✓ Oferecer atendimento psicológico remoto, rodas de conversa e campanhas de valorização da saúde emocional mostra que a empresa se preocupa com o bem-estar real do trabalhador, além dos números de venda.
- ✓ Programa de apoio emocional via telefone ou app, disponível de forma anônima, com escuta ativa e orientações básicas.

Boas práticas observadas.

Com o aumento das exigências do mercado e a necessidade de alcançar metas cada vez mais agressivas, muitas empresas começaram a perceber que oferecer boas condições de trabalho não é apenas uma questão de bem-estar — é também uma estratégia para melhorar resultados. Diante disso, algumas organizações vêm implementando ações práticas de ergonomia organizacional, física e psicológica voltadas aos representantes comerciais, especialmente àqueles que atuam como condutores de veículos.

Entre as práticas mais eficazes, destaca-se o investimento em treinamentos regulares de ergonomia, que abordam desde postura correta ao volante até a forma ideal de carregar materiais, sentar-se por longos períodos e alternar atividades durante a jornada. Esses treinamentos, muitas vezes simples e rápidos, fazem grande diferença na prevenção de dores, lesões musculoesqueléticas e fadiga. Segundo Lida (2005), a prevenção de doenças ocupacionais está diretamente ligada à forma como o trabalho é planejado e executado, sendo essencial oferecer instrução e recursos adequados para o trabalhador.

O incentivo formal a pausas durante o expediente, mesmo em trabalho externo, também tem ganhado espaço. Algumas empresas estipulam janelas de descanso entre uma visita e outra, orientando seus colaboradores a fazer alongamentos, se hidratar e evitar a exaustão física e mental. Essa medida, aliada a rotinas de check-in diário com supervisores, fortalece o vínculo entre o profissional externo e a empresa, diminuindo a sensação de isolamento e promovendo um acompanhamento mais humano e produtivo.

Outro avanço é a implementação de programas de bem-estar físico e psicológico, como acesso a plataformas de apoio emocional, acompanhamento com psicólogos via teleatendimento, campanhas de autocuidado, ginástica laboral remota e ações preventivas relacionadas à saúde mental. De acordo com Grandjean (2008), a saúde do trabalhador é influenciada tanto pelas condições físicas quanto pelo ambiente organizacional e emocional no qual ele está inserido.

Na dimensão operacional, práticas como o planejamento inteligente de rotas também contribuem para reduzir o desgaste físico. Evitar deslocamentos desnecessários, agrupar visitas por regiões próximas e usar aplicativos de otimização logística são ações simples que impactam diretamente no cansaço, no tempo de trabalho e no estresse diário. Já o uso de veículos mais confortáveis, com bancos ergonômicos, ar-condicionado, suporte lombar e espaço para armazenamento dos materiais, demonstra um cuidado adicional da empresa com a segurança e o conforto do colaborador.

Essas ações, ainda que muitas vezes pouco complexas, geram benefícios tangíveis. Empresas que as aplicam relatam menor índice de afastamentos por problemas de saúde, redução de rotatividade, aumento da motivação e engajamento da equipe, e melhoria na percepção da marca por parte dos clientes. Representantes mais saudáveis, satisfeitos e valorizados tendem a apresentar melhor desempenho, maior foco e um atendimento mais qualificado.

Por fim, é importante destacar que essas boas práticas também influenciam a cultura organizacional, tornando o ambiente de trabalho mais colaborativo e humanizado. O cuidado com o representante comercial condutor deixa de ser uma obrigação legal ou moral e passa a ser compreendido como investimento estratégico em capital humano, essencial para o crescimento sustentável das empresas (RODRIGUES, 2020).

Apesar das dificuldades, algumas empresas vêm adotando estratégias que melhoram as condições de trabalho do representante comercial:

- ✓ Treinamentos de ergonomia e postura ao volante;
- ✓ Incentivo a pausas durante a jornada;
- ✓ Programas de bem-estar físico e psicológico;
- ✓ Apoio de supervisores por meio de contato remoto diário;
- ✓ Avaliação das rotas para evitar sobrecarga de deslocamentos;
- ✓ Oferecimento de veículos com melhor ergonomia ou adaptação dos bancos.

Essas medidas, ainda que simples, têm efeitos positivos sobre o desempenho do profissional. Empresas que cuidam do bem-estar do representante relatam aumento no engajamento, melhor relacionamento com os clientes e redução nas taxas de afastamento por motivos de saúde.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pressão constante por metas, os longos períodos de deslocamento, a falta de pausas adequadas, os esforços físicos e a sobrecarga mental impactam diretamente a saúde e o desempenho dos representantes. Esses fatores, somados à ausência de políticas de ergonomia e de apoio organizacional, contribuem para o surgimento de doenças ocupacionais e transtornos psicológicos, como o estresse, ansiedade e burnout.

Durante a análise, ficou claro que o cuidado com a ergonomia vai muito além da postura ou do ambiente físico: envolve também a forma como o trabalho é organizado, a valorização do colaborador e a preocupação com seu bem-estar geral. Quando esses aspectos são ignorados, tanto o trabalhador quanto a empresa acabam sendo prejudicados.

Por outro lado, empresas que investem em boas condições de trabalho, treinamento ergonômico, suporte emocional e organização eficiente das atividades conseguem não apenas proteger seus colaboradores, mas também melhorar seus resultados. Cuidar da saúde e da qualidade de vida dos representantes não deve ser visto como custo, mas como investimento em produtividade, motivação e crescimento sustentável.

Dessa forma, este estudo reforça a importância de discutir mais profundamente as condições de trabalho dos representantes comerciais e propõe que sejam aplicadas medidas práticas e preventivas para garantir segurança, conforto e desempenho eficiente desses profissionais tão estratégicos para o mercado atual.

## REFERÊNCIAS

BERNARDO, D. C. dos R. O estudo da ergonomia e seus benefícios no ambiente de trabalho: uma pesquisa bibliográfica. Disponível em: <[http://www.iptan.edu.br/publicacoes/saberes\\_interdisciplinares/pdf/revista11/ESTUDO\\_O\\_ERGONOMIA.pdf](http://www.iptan.edu.br/publicacoes/saberes_interdisciplinares/pdf/revista11/ESTUDO_O_ERGONOMIA.pdf)>. Acessado em: 29 de abril de 2025.

MTE (Ministério do Trabalho e Emprego). Manual de aplicação da Norma Regulamentadora nº 17. 2ª Ed. Brasília: MTE, SIT, 2002. 101 p.

BERNARDO, Antonio F. Doenças Ocupacionais Relacionadas ao Trabalho: causas e prevenção. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora nº 17 – Ergonomia. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/servicos/nr-17>. Acesso em: 13 maio 2025.

GRANDJEAN, Etienne. Manual de ergonomia: adaptando o trabalho ao homem. Porto Alegre: Bookman, 2008.

IIDA, Itiro. Ergonomia: projeto e produção. 2. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2005.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Metodologia Científica. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOREIRA, Daniel; SANTOS, Jéssica. Ergonomia no ambiente de trabalho: desafios e soluções. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, v. 45, n. 2, p. 132–145, 2021.

RODRIGUES, Carla T. Saúde mental e trabalho: a realidade dos profissionais externos. Revista Psicologia & Trabalho, Belo Horizonte, v. 19, n. 1, p. 23–30, 2020.

COBRA, Marcos. Marketing básico: uma abordagem brasileira. São Paulo: Atlas, 2010.

GITOMER, Jeffrey. A bíblia das vendas. São Paulo: M. Books, 2004.

BRASIL. Ministério da Economia. Norma Regulamentadora nº 17 – Ergonomia. Brasília, 2020.

COUTO, Hudson de Araújo. Ergonomia aplicada ao trabalho: manual técnico da ergonomia. Belo Horizonte: Ergo, 2007.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Saúde mental no trabalho: um imperativo crescente. Genebra, 2019.



BERNARDO, M. H. Ergonomia e saúde do trabalhador: fundamentos e aplicações. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). Burnout é classificado como fenômeno ocupacional. Genebra, 2019.

BRASIL. Ministério da Economia. Norma Regulamentadora nº 17 – Ergonomia. Brasília, 2020.

FERREIRA, J. A.; OLIVEIRA, M. T. Ergonomia no trabalho externo: desafios e estratégias. Revista Saúde e Trabalho, v. 14, n. 2, 2019.

SANTOS, P. R. Saúde do trabalhador externo: uma abordagem ergonômica contemporânea. São Paulo: Ed. Científica, 2021.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. Burnout: the cost of caring. Malor Books, 2016.