
V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS
Curitiba-PR - Brasil

ESTRESSE NO TRABALHO: ESTUDO DE CASO COM MULHERES QUE ATUAM NA INDÚSTRIA
BRASILEIRA

Nágila Giovanna Silva Vilela (Universidade de São Paulo) - nagilavilela@gmail.com

Doutoranda em Administração na linha de Gestão de Pessoas em Organizações pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP).

Flavia Obara Kai (Universidade Federal do Paraná) - flavia.obarakai@gmail.com

Mestranda em Administração na linha de Estratégia e Análise Organizacional pela Universidade Federal do Paraná.

1 Contextualização

O termo estresse tem sido amplamente emprestado do campo da física, pois acredita-se que os seres humanos são, de certa forma, semelhantes a objetos físicos, resistentes a forças externas, mas que perdem a resiliência quando ocorre uma pressão maior (HOBFOLL, 1989). De acordo com Lazarus e Folkman (1984, p. 19) o estresse pode ser definido como “uma relação particular entre a pessoa e o ambiente, o qual é avaliado pela pessoa como algo que esgota ou excede seus recursos e coloca em risco seu bem-estar”. Nesse sentido, o estresse está relacionado com a forma pela qual os indivíduos percebem e respondem a demandas objetivas, ou seja, às maneiras pelas quais as pessoas avaliam e lidam com o estresse em suas vidas (LIPP; TANGANELLI, 2002). De acordo com Kumar, Anand e Shrivastava (2015), o estresse pode se manifestar por meio de situações e/ou pensamentos que fazem uma pessoa experimentar sentimentos de frustração, irritação, nervosismo ou ansiedade.

Existem, segundo Lazarus e Folkman (1984), três dimensões de estresse: a social, motivacional e somática. A dimensão social refere-se à maneira pela qual o indivíduo desempenha seus vários papéis, havendo conflitos decorrentes de estressores no ambiente de trabalho que podem dificultar o engajamento dos trabalhadores na vida doméstica e nos papéis familiares (WAGNER; BARNES; SCOTT, 2014). Já a dimensão motivacional diz respeito à forma como as pessoas se sentem sobre si mesmas e sobre suas condições de vida, envolvendo aspectos ligados à felicidade, satisfação e bem-estar (LAZARUS; FOLKMAN, 1984). Por fim, o aspecto somático analisa o estresse e seu vínculo com doenças, fortemente ligadas a emoções como o medo e a raiva (LAZARUS; FOLKMAN, 1984). Lipp e Guevara (1994) em seus estudos evidenciaram que os sintomas mais frequentes relacionados ao estresse envolvem problemas fisiológicos como tensão muscular, hipertensão, náusea e hiperatividade, assim como sintomas psicológicos, relacionados à insônia, ansiedade, dificuldade de relaxar, podendo causar a depressão.

Todos esses conceitos trazem a reflexão do estresse no âmbito do trabalho. O estilo de vida pelo qual a sociedade urbana se depara é um dos principais motivos de adoecimento mental e físico dos indivíduos, gerando níveis elevados de estresse (ROSSETTI *et al.*, 2008). Diante disso, o estresse causado especialmente pela pressão no trabalho é um tema que tem sido intensamente pesquisado (BEZERRA; ASSIS; CONSTANTINO, 2016), em especial devido ao impacto negativo que pode gerar na saúde e bem-estar dos trabalhadores (PASCHOAL; TAMAYO, 2004). Isto posto, o objetivo da presente pesquisa é **analisar as fontes de estresse para as mulheres trabalhadoras do setor da indústria brasileira**.

2 Procedimentos Metodológicos

Esse estudo é parte de uma pesquisa maior, a saber, a dissertação da primeira autora. Em termos metodológicos, trata-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva, que utiliza o estudo de caso como estratégia de pesquisa. A técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista semiestruturada orientada por roteiro. Foram realizadas 15 entrevistas com 15 trabalhadoras de três grandes indústrias brasileiras. Essas entrevistas foram feitas pessoalmente (11 delas) e por meio de *Skype*, *Google Hangouts* e ligação (quatro entrevistas). Todas as entrevistas foram realizadas nos meses de junho e julho de 2017. O setor da indústria foi escolhido devido à importância do mesmo para a economia brasileira (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 2018).

As organizações foram nomeadas como A, B e C. A fim de garantir o sigilo das entrevistadas, essas foram identificadas por meio do nome da organização, acrescentado à ordem numérica em que as entrevistas foram realizadas. No Quadro 1 encontra-se o perfil das entrevistadas.

Quadro 1 – Perfil das entrevistadas

Identificação	Idade	Estado civil	Nº de filhos	Idade dos filhos	Cargo	Jornada de trabalho
A1	29	Casada	-	-	Analista Sênior de Recursos Humanos	44 horas semanais
A2	36	Casada	1	5 anos	Chefe de Recursos Humanos	De 50 a 60 horas semanais
A3	22	Casada	-	-	Analista Júnior de Recursos Humanos	44 horas semanais
A4	27	Casada	-	-	Analista Sênior de Recursos Humanos	44 horas semanais
B1	46	Casada	4	13, 23, 25 e 27 anos	Revisora	49 horas semanais
B2	45	Solteira	1	9 anos	Tecelã	49 horas semanais
B3	34	Divorciada	1	12 anos	Analista de produto	49 horas semanais
B4	41	Casada	2	18 e 22 anos	Revisora	43 horas semanais
B5	42	Divorciada	3	17, 20 e 23 anos	Auxiliar	43 horas semanais
B6	42	Casada	-	-	Líder de Gestão de Pessoas	No mínimo 44 horas semanais
C1	30	Casada	1	7 meses	Coordenadora de Recursos Humanos	44 horas semanais
C2	34	Casada	1	10 meses	Assistente de pessoal	44 horas semanais
C3	39	Divorciada	2	13 e 17 anos	Compradora	44 horas semanais
C4	49	Divorciada	3	8, 10 e 18 anos	Assistente social	44 horas semanais
C5	43	Casada	1	22 anos	Auxiliar de serviço social	44 horas semanais

Fonte: as autoras (2018).

Após a realização das entrevistas, essas foram transcritas e codificadas no *software* Atlas.ti. A análise de dados foi feita fundamentada na análise de conteúdo, definida por Bardin (2004, p. 33) como “[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”.

Quanto aos cuidados éticos, destaca-se que as participantes da pesquisa foram informadas sobre as vantagens do estudo e os direitos e proteções dos sujeitos (COOPER; SCHINDLER, 2016). Os participantes ainda assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido no caso das entrevistas feitas pessoalmente. Esse termo de consentimento é um acordo que expressa claramente as expectativas compartilhadas entre o pesquisador e o pesquisado (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014).

3 Resultados e Discussões

O objetivo dessa pesquisa é analisar as fontes de estresse para as mulheres trabalhadoras do setor da indústria brasileira. O estresse é resultado do acúmulo de reações de múltiplos estressores, isto é, algo que pressiona os indivíduos, causando uma reação ou alteração de equilíbrio, podendo ser temporário ou definitivo (SELYE, 1956).

Dentre as entrevistas realizadas foi percebido que o estresse no trabalho esteve associado principalmente com: (1) relacionamento com pessoas, (2) problemas com os equipamentos do trabalho, (3) grandes demandas de atividades e falta de organização dessas demandas por parte das chefias – que frequentemente coopera para que as trabalhadoras tenham que realizar atividades extras – e (4) sobrecarga.

(1) De acordo com o relato de algumas trabalhadoras o estresse no ambiente de trabalho é ocasionado pelo contato com as pessoas, seja elas internas – como clientes e colegas de trabalho – ou externas à organização – como representantes e clientes –, o que demanda dessas trabalhadoras um maior nível de paciência. Ademais, as diferenças culturais também são significativas quando se trata de estresse no trabalho:

Meu trabalho é 100% relacionamento e por mais que eu seja muito respeitada dentro do ambiente corporativo, trabalho em uma área de atendimento aos clientes internos. Já passei por poucos momentos de verdadeiro estresse, onde o cliente não considerava nada do que eu fazia e mudava tudo horas antes de lançarmos a campanha.

Geralmente, cuidar de grandes campanhas em mais de 80 unidades da *Organização A* em todo Brasil, e lidar com pessoas de diferentes culturas também é difícil (A3).

A gente lida com pessoas, né, então às vezes é bem complicado [...] a gente lida muito com essa questão da energia das outras pessoas também que acaba influenciando pra gente (B6).

É que eu lido com representantes e às vezes alguns clientes também e nem todos são tão maleáveis ou também [...] às vezes não tão num dia tão bom. Aí a gente acaba se incomodando um pouquinho (B3).

Esse resultado está relacionado com o que Dierdorff e Ellington (2008) comentam sobre interações pessoais. De acordo com esses autores, as interações pessoais podem ser consideradas estímulos estressores do ambiente social, a partir do momento que fornecem informações importantes relacionadas ao papel dos indivíduos nas funções de trabalho. Quando essas interações trazem expectativas e exigem requisitos comportamentais específicos, podem gerar estresse e, para amenizá-lo, os indivíduos são obrigados a fazer concessões na execução de um papel em detrimento de outro.

(2) Outro motivador do estresse no ambiente organizacional é algum contratempo com equipamentos necessários para o trabalho:

[...] a gente trabalha muito com data, né, e às vezes assim, tem que fazer uma coisa rápido, a internet não ajuda, o site também dá um problema, aí às vezes você não quer ficar estressado, mas você fala assim “eu tenho que fazer isso aqui hoje” aí o site fica lá rodando, rodando, rodando. Aí você está ansiosíssima esperando aquele negócio dar certo, entendeu? (C5).

A entrevistada B5, que é auxiliar de uma indústria têxtil, comentou que às vezes os colegas deixam o ambiente desorganizado e as máquinas para carregar. Essa é uma situação que costuma estressar a trabalhadora. Nesse sentido, as discrepâncias entre as demandas situacionais e as formas de enfrentá-las geram emoções que podem impactar negativamente nos indivíduos, como raiva, ansiedade e irritabilidade (STANLEY; BURROWS, 2001).

(3) No que diz respeito às grandes demandas de trabalho e a falta de organização e planejamento das mesmas, alguns relatos demonstram que esse é um fator que tem afetado atividades simples do dia-a-dia como almoçar, ir ao banheiro e dormir. Em situações mais extremas até mesmo a saúde dessas mulheres tem sido prejudicada. Os relatos demonstram como esse fator pode gerar estresse no ambiente de trabalho:

É uma demanda alucinante. É a ponto assim de você às vezes não conseguir parar para ir ao banheiro, não conseguir parar para almoçar [...]. O meu momento de descanso é quando eu não aguento mais, às vezes eu fujo, vou para o banheiro, fico sentada lá no vaso assim uns três minutinhos olhando o *whatsapp*, dou uma enroladinha lá de três minutos e “vamos embora que tem que voltar”. É o momento de descanso do dia (A2).

[...] acho que a gente tem lá algumas demandas que acontecem de forma muito imprevista. Então na sexta-feira a gente teve uma demanda de uma apresentação que tinha que fazer, então na segunda e na terça eu não almocei. Só almocei um lanche na mesa porque eu tive que fazer isso e era uma coisa muito urgente que demandava muito tempo. Eu tive que parar tudo que eu estava fazendo e focar nessas apresentações. Então isso eu acho que é uma falta de planejamento. Eu ainda consegui fazer isso tudo durante a semana e não fiz durante o final de semana, mas outras pessoas da mesma área que eu fizeram apresentação no domingo até de madrugada, na segunda até de madrugada (A4).

Às vezes a falta de organização de algumas coisas, planejamento, deixa um pouco estressada. O que sai fora da rotina costuma me estressar, sabe? Chega assim um pedido “ah, vamos fazer demissão fora do período”, “vamos fazer admissão fora do período”. Como se diz, a gente tem que conciliar também que tem que ouvir a empresa, mas acaba atrapalhando um pouco a rotina e isso me estressa. As coisas de última hora, de urgência, que não tem programação. Posso trabalhar muito, o que for, dentro do período, mas que eu esteja sabendo o que tem que fazer (C1).

A pesquisa de Mazerolle e Eason (2016) confirma que a falta de planejamento que gera conflitos para as trabalhadoras não é algo que possa ser resolvido por elas (por meio de melhor delimitação de suas atividades, por exemplo), mas sim pela organização em que trabalham. O estresse no trabalho, conforme apontado por Canova e Porto (2010), envolve os estímulos externos a partir de situações no trabalho, as respostas a esses estímulos e as múltiplas consequências que afetam o bem-estar do indivíduo. Por isso, o estresse ocupacional é resultado de um complexo conjunto de fenômenos (CANOVA; PORTO, 2010) e não se encontra somente no ambiente ou nos sujeitos, mas sim nas relações do trabalhador com seu ambiente de trabalho (COOPER; DEWE; O’DRISCOLL, 2001). Sendo assim, essa é uma queixa que deve ser avaliada por coordenadores e gestores, pois tem causado estresse a essas mulheres.

(4) Finalmente, todas as mulheres entrevistadas da Organização A, bem como as entrevistadas B2, B3, B6, C1 e C5 afirmaram que se sentem sobrecarregadas no ambiente de trabalho. Essa sobrecarga também está relacionada com a quantidade de demandas não planejadas que vão surgindo dia após dia (relatado pela entrevistada A4), bem como com a dificuldade de delegar tarefas para terceiros (relatado pela entrevistada B6) e ausência de ajuda dos colegas de trabalho (relatado pela entrevistada B2):

[...] a gente sempre fica sabendo de coisas muito em cima, é, com prazos muito pequenos às vezes que não dá pra negociar então [...] as pessoas acabam se sobrecarregando (A4).

No meu trabalho ali às vezes o meu colega não me ajuda tanto, né, daí acaba que tudo eu tenho que fazer, né. [...]. Eu preciso sempre de um auxiliar comigo porque senão eu acabo fazendo o serviço dele, né, aí o meu e o dele daí complica (B2).

No que diz respeito aos estressores do trabalho, Laurence, Fried e Raub (2016) buscaram evidências para distinguir a sobrecarga auto iniciada pelo trabalhador e a sobrecarga determinada pela organização. Os autores concluíram que a sobrecarga institucionalmente imposta (tipo de sobrecarga presente nas organizações pesquisadas) é um preditor positivo de conflitos para o trabalhador, sendo mais forte que o esgotamento emocional. Esse, portanto, é outro ponto a ser considerado pelos gestores.

Ainda no que diz respeito à sobrecarga, a entrevistada C4, que é assistente social, comenta que quando foi implementado o benefício do plano de saúde na empresa para os funcionários, esses trabalhadores não sabiam como utilizar, bem como não sabiam que existia um canal de atendimento e sempre se reportavam a ela quando tinham algum problema. Nesses casos, a entrevistada ficava tanto estressada quanto sobrecarregada.

A sobrecarga de trabalho, portanto, também é considerada uma fonte de estresse, pois gera demandas que excedem as capacidades físicas e mentais dos trabalhadores (LAURENCE; FRIED; RAUB, 2016). Nesse sentido, o estresse também pode surgir a partir da perspectiva do desempenho da tarefa, quando é identificado um descompasso entre o que foi exigido e o que foi prevaiente (HOCKEY, 1997). Lipp e Tanganelli (2002) estudaram o estresse em juízes e afirmam que a sobrecarga de trabalho foi identificada como um dos estressores mais frequentes na pesquisa, especialmente causada pela designação de muitas atividades com prazos curtos para a execução.

5 Considerações Finais

A partir dessa pesquisa, nota-se que o indivíduo não é simplesmente “[...] um recipiente de estresse, mas sim uma parte de um sistema dinâmico, que inclui os processos sociais e o mundo material” (KIRKEGAARD; BRINKMANN, 2015, p. 85). Os estressores, conforme discutido, podem advir de diferentes situações, e, nos casos apresentados foram associados ao relacionamento com pessoas, aos problemas com os equipamentos do trabalho, às grandes demandas de atividades e a falta de organização dessas demandas por parte das chefias e à sobrecarga.

Em termos práticos, há que se considerar que o estresse no trabalho se tornou uma questão não apenas de negócios, mas de saúde em muitos países (JONGE; DORMANN, 2017). As organizações com altos níveis de estresse no trabalho têm que lidar com os custos relacionados a *burnout*, rotatividade, absenteísmo e baixa produtividade dos trabalhadores (JONGE; DORMANN, 2017). Espera-se, portanto, que de posse das informações apresentadas nessa pesquisa os gestores possam contribuir para um melhor ambiente de trabalho, já que, frequentemente os trabalhadores não esperam das organizações apenas recompensas financeiras, mas um ambiente corporativo que os satisfaçam de modo geral (KUMAR; ANAND, SHRIVASTAVA, 2015).

Pesquisas futuras podem analisar a relação entre o estresse no trabalho e a saúde/bem-estar, bem como a percepção dos gestores a respeito do estresse no trabalho e as iniciativas organizacionais para reduzir tais transtornos.

Referências

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BEZERRA, C. M.; ASSIS, S. G.; CONSTANTINO, P. Sofrimento psíquico e estresse no trabalho de agentes penitenciários: uma revisão da literatura. **Revista Ciência e Saúde Coletiva**, v. 21, n. 7, p. 2135-2146, 2016.

CANOVA, K. R.; PORTO, J. B. O impacto dos valores organizacionais no estresse ocupacional: um estudo com professores de ensino médio. **Revista de Administração Mackenzie**, v.11, n. 5, p. 4-31, 2010.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **A Importância da Indústria no Brasil**. 2018. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/importancia-da-industria/>>. Acesso em: 25 abr. 2018.

COOPER, C. L.; DEWE, P. J.; O'DRISCOLL, M. P. **Organizational stress: a review and critique of theory, research and applications**. London: Sage, 2001.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em Administração**. 12. ed. Mc Graw Hill Education, 2016. *E-book*.

DIEDORFF, E.C.; ELLINGTON, J.K. It's the nature of the work: examining behavior-based sources of work–family conflict across occupations. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 4, p.883-892, 2008.

HOBFOLL, S.E. Conservation of resource: a new attempt at conceptualizing stress. **American Psychologist Association**, v. 44, n. 3, p. 513-524, 1989.

HOCKEY, G. R. J. Compensatory control in the regulation of human performance under stress and high workload: A cognitive-energetical framework. **Biological Psychology**, v. 45, p. 73-93, 1997.

JONGE, J.; DORMANN, C. Why is my jog so stressful? Characteristics, processes and models of stress at work. In: CHMIEL, N.; FRACCAROLI, F.; SVERKE, M. **An Introduction to Work and Organizational Psychology: An International Perspect.** 3nd ed. Wiley Blackwell. 2017. p. 80-101.

KIRKEGAARD, T.; BRINKMANN, S. Rewriting stress: Toward a cultural psychology of collective stress at work. **Culture & Psychology**, v. 21, n. 1, p. 81-94, 2015.

KUMAR, M.; ANAND, K.; SHRIVASTAVA, A. Stress at Work & Employee's Satisfaction: Study on Private Institutions and Universities in Northern India. **Pacific Business Review International**, v. 8, n. 3, p. 51-56, 2015.

LAURENCE, G. A.; FRIED, Y.; RAUB, S. Evidence for the need to distinguish between self- initiated and organizationally imposed overload in studies of work stress. **Work & Stress**, v. 30, n. 4, p. 337-355, 2016.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal and coping.** New York: Springer, 1984.

LIPP, M. E. N.; GUEVARA, A. J. H. Validação empírica do Inventário de Sintomas de Stress. **Estudos de Psicologia**, v. 11, n. 3, p.43-49, 1994.

LIPP, M. E. N.; TANGANELLI, M. S. Stress e qualidade de vida em magistrados da justiça do trabalho: diferenças entre homens e mulheres. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 15, n. 3, p. 537-548, 2002.

MAZEROLLE, S. M.; EASON, C. M. Navigating Motherhood and the Role of the Head Athletic Trainer in the Collegiate Setting. **Journal of Athletic Training**, v. 51, n. 7, p. 566-575, 2016.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M.; SALDAÑA, J. **Qualitative data analysis: a methods sourcebook.** 3nd ed. SAGE Publications, Incorporated, 2014.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Validação da escala de estresse no trabalho. **Estudo de Psicologia**, v. 9, n. 1, p.45-52, 2004.

ROSSETTI, M. O.; EHLERS, D. M.; GUNTERT, I. B.; LEME, I. F. A. S.; RABELO, I. S. A.; TOSI, S. M. V. D.; PACANARO, S. V.; BARRIONUEVO, V. L. O inventário de Sintomas de Stress para adultos de Lipp (ISSL) em servidores da polícia federal de São Paulo. **Revista brasileira de terapias cognitivas**, v. 4, n. 2, p. 108-119, 2008.

SELYE, H. **Stress: a tensão da vida.** São Paulo: Ibrakeasa, 1956.

STANLEY, R.; BURROWS, G. Varieties and functions of human emotion. In: PAYNE, R. L.; COOPER, C. L. (Orgs.), **Emotions at work: Theory, research and applications for management**. Chichester: John Wiley and Sons, 2001.

WAGNER, D. T.; BARNES, C. M.; SCOTT, B. A. Driving it home: how workplace emotional labor harms employee home life. **Personnel Psychology**, v. 64, p. 487-516, 2014.