

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ANA PAULA QUEIROZ DOS SANTOS
EDRIANO FELIPE FARIAS BEZERRA

**O IMPACTO DA GESTÃO DO ESTRESSE NO
RESULTADO ORGANIZACIONAL**

RECIFE/2022

ANA PAULA QUEIROZ DOS SANTOS
EDRIANO FELIPE FARIAS BEZERRA

O IMPACTO DA GESTÃO DO ESTRESSE NOS RESULTADOS ORGANIZACIONAIS

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Disciplina TCC II do Curso de Bacharelado em Administração do Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como parte dos requisitos para conclusão do curso.

Orientador: Professor Espec. Emanuel Lima Xavier

RECIFE/2022

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

S237i Santos, Ana Paula Queiroz dos
O Impacto da Gestão do Estresse nos Resultados Organizacionais /
Ana Paula Queiroz dos Santos, Edriano Felipe Farias Bezerra. Recife: O
Autor, 2022.

28 p.

Orientador(a): Prof. Emanuel Xavier.

Trabalho De Conclusão De Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – Unibra. Bacharelado em Administração, 2022.

Inclui Referências.

1. Estresse. 2. Gestão. 3. Saúde. 4. Organizações. I. Bezerra, Edriano
Felipe Farias. II. Centro Universitário Brasileiro - Unibra. III. Título.

CDU: 658

Dedicamos esse trabalho a nossos pais.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela minha vida, e por me ajudar vencer todos os obstáculos encontrados ao decorrer do curso, a minha família, pela força, incentivo nos momentos mais difíceis e por contribuírem para realização deste trabalho em especial ao meu esposo e filhos que sempre apoiaram e colaboraram para conclusão deste curso.

Agradeço aos meus pais (**in memória**), por tudo que sou hoje, ao nosso orientador Emanuel Xavier, que conduziu o trabalho com paciência e dedicação, sempre disponível a compartilhar todo seu vasto conhecimento.

Ana Paula Queiroz dos Santos

Agradeço primeiramente a Deus por me conceder esse momento e essa oportunidade de concluir a minha graduação, secundamente ao meu pai que me apoiou na decisão do curso e que nunca deixou de apostar em mim, também agradecer a minha mãe que sempre acreditou no meu potencial e me incentivou a estudar cada vez mais e a minha noiva que me apoiou emocionalmente durante a conclusão do curso. Também quero agradecer ao nosso orientador Emanuel Xavier por facilitar a construção deste trabalho.

Edriano Felipe Farias Bezerra

“Existe um momento na vida de cada pessoa que é possível sonhar e realizar nossos sonhos... E esse momento tão fugaz chama-se presente e tem a duração do tempo que passa ”. (Mario Quintana)

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo conceituar o estresse, apontar suas causas, explicar os motivos e suas consequências na saúde do ser humano, elencando os principais tipos e as fases do estresse e como isso contribui negativamente para a saúde, também pretende por meio do mesmo orientar os gestores e futuros gestores sobre o conceito gestão, como gerir o estresse provocado dentro das organizações e como isso afeta o desempenho e a produção. Utilizamos uma metodologia bibliográfica, trazendo diversas contribuições de autores e pesquisadores, permitindo uma visão mais ampla sobre o assunto abordado, que já é estudado a bastante tempo pelo que é considerado por muitos um dos pioneiros no que se diz respeito ao conceito do estresse, Hans Selye que deu a devida importância ao tema por volta de 1950 quando começou a estudar as consequências do estresse no ser humano. Apesar de ser um assunto relativamente antigo, percebe-se que hoje não possui tanta relevância dentro das organizações, visto que mesmo depois de anos de estudos ainda temos casos de adoecimentos por conta do estresse provocado no ambiente de trabalho. Por fim é importante conhecer mais sobre o tema em questão, a fim de que possa se tomar algumas providências no sentido de tentar evitar ou minimizar o prejuízo que isso causa tanto nos trabalhadores como nas organizações do mundo todo.

Palavras-Chave: Estresse; Gestão; Saúde; Organizações;

ABSTRACT

This article aims to conceptualize stress, point out its causes, explain the reasons and its consequences on human health, listing the main types and stages of stress and how this contributes negatively to health, it also intends through the same guide managers and future managers on the management concept, how to manage the stress caused within organizations and how this affects performance and production. We used a bibliographic methodology, bringing several contributions from authors and researchers, allowing a broader view of the subject, which has been studied for a long time by what is considered by many to be one of the pioneers regarding the concept of stress, Hans Selye who gave due importance to the subject around 1950 when he began to study the consequences of stress on human beings. Despite being a relatively old subject, it is clear that today it is not so relevant within organizations, since even after years of studies we still have cases of illness due to the stress caused in the work environment. Finally, it is important to know more about the subject in question, so that some measures can be taken in order to try to avoid or minimize the damage that this causes both to workers and to organizations around the world.

Keywords: Stress; Management; Health; Organizations;

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 DELINEAMENTO METODOLOGICO	11
3 RESULTADOS	11
3.1 O QUE É ESTRESSE?	11
3.2 TIPOS DE ESTRESSE	12
3.3 FASES DO ESTRESSE	14
3.4 ESTRESSE OCUPACIONAL	16
3.5 O ESTRESSE NO TRABALHO	17
3.6 DOENÇAS RESULTANTES DE SITUAÇÕES DE ESTRESSE	18
3.7 O QUE É GESTÃO?	19
3.7.1 Gestão de pessoas	20
3.7.2 Gestão do estresse organizacional	21
3.8 RESULTADOS DO ESTRESSE NAS ORGANIZAÇÕES	22
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
REFERENCIAS	266

1 INTRODUÇÃO

Pretende-se com o presente artigo, alertar os gestores e novos gestores sobre o impacto da gestão do estresse nos resultados organizacionais. Também entender o conceito do estresse, como acontece, os tipos de estresse, a sua evolução e como o assunto é tratado atualmente.

O estresse quando é ligado ao trabalho, afeta não somente os profissionais como também as organizações, pois está ligado à capacidade de produção do profissional. Esse problema é enfrentado por pequenas, médias e grandes empresas.

Atualmente a velocidade na qual os trabalhadores devem se adequar as constantes e inevitáveis mudanças das quais nos cercamos é por muitas vezes mais rápido do que o próprio ritmo biológico do indivíduo (SOARES et al., 2021).

O debate sobre o tema é de suma importância, principalmente no cenário atual, onde essas mudanças no ambiente de trabalho são constantes e existe um embate de gerações que estão competindo por vagas no mercado de trabalho. Os gestores devem se atentar aos sinais e saber como gerir o estresse provocado.

O interesse pelo tema dá-se pelo impacto que ele causa nas organizações e nas pessoas, muitas vezes acaba sendo uma barreira entre o funcionário e a empresa, chegando a causar a saída do subordinado ou afetando diretamente a sua produção”. Praticamente qualquer condição de trabalho pode produzir o estresse, dependendo da reação do funcionário a ela”. (NEWSTROM, 2007, p.354).

Ainda sobre a escolha do tema também despertou interesse as enormes jornadas de trabalho enfrentadas pelos funcionários, visto que o deslocamento para o trabalho também exige tempo e esse tempo deveria ser considerado como sua jornada de trabalho, morar longe ou ficar preso em no trânsito durante os horários de pico também influenciam o desempenho do empregado. Segundo uma pesquisa com os trabalhadores norte-americanos realizado pela revista Business Week (2001) 54% das pessoas acham que tem excesso de carga de trabalho, 56% não tem tempo para realizar suas atividades e 45% precisam realizar atividades diferentes ao mesmo tempo. Por mais que esse estudo tenha sido realizado fora do Brasil, este é um problema globalizado e necessita de atenção.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

O trabalho em questão será elaborado a partir deste projeto bibliográfico. Segundo Gil (2009), a pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia pública em relação ao tema de estudo desde revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, etc. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou formado sobre determinado assunto.

Diante disso, será analisada a maior parte possível da literatura científica que aborde o tema: O impacto da gestão do estresse no resultado organizacional, buscando-se identificar as causas e controlar o estresse negativo no âmbito organizacional, assim exercendo o papel da gestão do estresse no resultado no clima organizacional.

3 RESULTADOS

3.1 O QUE É ESTRESSE?

“A palavra ‘Estresse’ vem do inglês ‘Stress’. Este termo foi usado inicialmente na física para traduzir o grau de deformidade sofrido por um material quando submetido a um esforço ou tensão”. (TERRA, 2010, p.25).

De acordo com Selye, H. (1959), o estresse é um elemento inerente a toda doença, que produz certas modificações na estrutura e na composição química do corpo, as quais podem ser observadas e mensuradas. Para ele o estresse é algo intrínseco, mas que pode ser mensurado através dos efeitos produzidos no organismo.

Para Robbins (2005, p.438) “o estresse é uma condição dinâmica na qual um indivíduo é confrontado com uma oportunidade, limitação ou demanda em relação a alguma coisa que ele deseja e cujo resultado é percebido, simultaneamente, como importante e incerto”. Trazendo a ideia de Robbins para o tema discutido o estresse pode surgir no trabalho através de uma atividade designada para um funcionário que seja muito complicada num curto espaço de tempo, uma possível promoção de cargo ou cortes no efetivo do trabalho.

A palavra estresse, derivada do latim, conforme assinala o Oxford English Dictionary, de 1933, foi empregada popularmente no século XVII significando "fadiga", "cansaço", sentido que é até hoje encontrado nos meios não-acadêmicos. Nesta mesma época, estresse significava também algo que era "apertado, estrito e penoso (FARIAS F.R., 1985, p.98).

Segundo Newstrom (2007, p.350) “estresse é o termo geral aplicado para as pressões que as pessoas sentem em suas vidas. A presença de estresse no trabalho é praticamente inevitável em muitos cargos”.

Logo, aponta Borsoi (2007), a definição de estresse passa a incorporar o componente psicológico para representar uma relação danosa entre um indivíduo e seu ambiente, que afete seu bem-estar. Nessa perspectiva, aparecem os trabalhos de Lipp (1984) e Rodrigues (2005), que trazem uma visão biopsicossocial, considerando agentes estressores os estímulos externos de ordem física ou social, como o trabalho, e os internos os sentimentos, emoções e pensamentos. Esses agentes causariam uma reação psicofisiológica no indivíduo resultando em irritabilidade, medo, excitação e/ou confusão.

Observar-se que o estresse ocorre, quando os funcionários têm uma demanda alta de trabalhos a serem realizados, como também quando lhes são dados novos desafios para cumprirem, isso causa uma tensão, ansiedade onde o corpo e a mente ficam sobrecarregados, gerando o estresse.

3.2 TIPOS DE ESTRESSE

Percebe-se que o estresse é considerado, como algo comum as respostas do corpo quando submetido aos estímulos procedentes.

Robbins (2005), considera que o estresse pode ser tanto bom quanto ruim, dependendo da circunstância e fato estressor vivenciado, torna-se favorável ao seu término, haja vista que a adversidade acaba proporcionando novas possibilidades de enfrentamento e superação do estresse como estímulo.

Para Ballone (2002), o estresse caracteriza-se como problema, por que representa um esforço fracassado na luta contra as situações adversas e suas mudanças impostas. Pode originar-se da monotonia, pela ausência de estímulos ao indivíduo, ou da sobrecarga, que provoca um desgaste pelo excesso de estímulo. O autor também divide o estresse em duas formas: agudo ou crônico.

Couto (1987), especifica estes dois tipos da seguinte forma: o estresse agudo dura por um período mais curto de tempo, podendo apresentar-se como um simples incômodo. Já o estresse crônico permanece por um tempo maior, podendo durar por semanas e causa consequências danosas à pessoa, resultando em completo esgotamento do corpo e da mente.

Albrecht (1990, p.63), relata que o estresse crônico é resultante de um

“estado prolongado e constante de preocupação, ansiedade e alerta experimentado”.

Nos escritos de Selye (1956) conforme Albrecht (1990), há uma perspectiva importante que ajuda a diferenciar o estresse negativo do considerado positivo, portanto, o autor cita o eustress e o distress, um podendo ser considerado benéfico e o outro como causador de malefícios.

O eustress afirma ele [Selye], é o estresse da realização, do triunfo e do contentamento. [...] Inversamente, o estresse torna-se aflição quando, por qualquer razão, começamos a sentir uma perda de nossos sentimentos de segurança e adequação (ALBRECHT, 1990, p.63 apud MARRAS e VELOSO, 2012).

Neste contexto para Lira (2015), pode-se, então, perceber que o estresse não é o responsável apenas por consequências negativas, pois o eustress acaba por incentivar o organismo a produzir uma resposta positiva que impulsiona o indivíduo a aprimorar seu desempenho, proporcionando-lhe progressos pessoais.

O Eustress é o estresse que empurra para a superação e a vitória e torna-se essencial à sobrevivência. O distress, no entanto, faz o efeito contrário, favorecendo o esgotamento enérgico do indivíduo, causando-lhe a sensação de derrota diante das dificuldades encontradas ao seu redor. Este estresse pode causar diversos prejuízos orgânicos (SAVOIA, 1988 apud SOUSA, et. al. 2009).

Lira (2015), Além da intensidade e duração do estresse, é interessante também mencionar que o mesmo pode ser ocasionado por fontes externas e internas. As fontes externas, estão relacionadas às situações, conflitos e pressões vivenciadas diariamente com as pessoas de nosso convívio como familiares, amigos e colegas de trabalho. As fontes internas, dizem respeito àquilo em que se pensa, que se atribui valor e que se acredita como verdade, estão ligadas com a maneira como enxergar o mundo em volta (PAFARO e MARTINO, 2004).

Para Gonzáles (2001), o estresse está atrelado a vários fatores determinantes da sociedade, como, os padrões familiares, educação, valores culturais, condições de trabalho e com a posição que os indivíduos ocupam na sociedade. Para o autor, o estresse também se origina a partir dos aspectos psicossociais e não apenas dos aspectos físicos e biológicos.

Cooper, Cooper e Eaker (1988), referem-se aos trabalhos de Selye (1956) a partir das críticas que os mesmos receberam por focar sua investigação apenas no aspecto biológico e nos impactos físicos que o estresse pode ocasionar da seguinte

maneira: “[...] Ignora tanto o impacto psicológico do estresse sobre o indivíduo quanto a habilidade individual em reconhecê-lo e agir em diversas formas para mudar sua situação” (COOPER, COOPER E EAKER, 1988, p.11 apud MARRAS e VELOSO, p.29, 2012).

3.3 FASES DO ESTRESSE

Até o século XVII, o estresse era utilizado na literatura inglesa com o significado de aflição e adversidade (LIPP, 2003). Já no século XVIII, utilizou-se como sinônimo de sofrimento e privação. Na década de 1920, o trabalho de Hans Selye definia stress como resposta do corpo a qualquer exigência. Lipp e Malagris (2001), definem estresse como defesa do organismo que ocorre quando uma pessoa se confronta com uma situação irritante ou de pura felicidade. Selye (1965), concluiu que o estresse é constituído de três fases: alerta, resistência e exaustão. Lipp (2000), identificou a fase de quase exaustão, localizada entre as fases de resistência e exaustão.

Lipp (2003) apud Vieira, Alves e Junior (2012), definiu um modelo quadrifásico e dividiu em: Fase de alerta: O ser humano se desequilibra internamente. É possível observar 15 sintomas, sendo 12 físicos e três psicológicos. Segundo Peres (2008), os principais sintomas são: elevação da frequência cardíaca, cefaleia, sensação de esgotamento e insônia. Uma pessoa estará nessa fase de estresse se apresentar nas últimas 24 horas mais de cinco sintomas.

Fase de resistência: Os indivíduos podem apresentar 15 sintomas de estresse na semana, 10 físicos e cinco psicológicos. Os sintomas da primeira fase são mais frequentes. Na fase de resistência, o sujeito apresenta mais de três e menos de nove sintomas.

Fase quase exaustão: Por não conseguir se restabelecer internamente, o humor das pessoas varia entre bons e maus momentos. A inclusão do indivíduo na fase de estresse de quase exaustão é definida quando o sujeito apresenta nove ou mais sintomas semanais apresentados na fase de resistência.

Fase de exaustão: Nesta fase há 23 sintomas, sendo 11 físicos e 12 psicológicos. Sintomas de depressão e irritabilidade são destaques. Nessa etapa, segundo Lipp (2000), o organismo está exaurido tanto fisicamente quanto psicologicamente. Um indivíduo está nessa fase se apresentar acima de nove sintomas mensais.

Quando falar-se sobre fases do estresse é impossível não abordar sobre a síndrome de Burnout, já que nos dias atuais a sua definição está relacionado ao estresse Ocupacional.

Como diz Limongi França e Rodrigues, (1999, p.48) “hoje, o conceito de burnout é um dos desdobramentos mais importantes do estresse profissional, o que impõe sua apresentação em qualquer texto que se dispõe a falar sobre estresse relacionado ao trabalho”. O conceito da síndrome de Burnout tem sido estudado por alguns autores.

De acordo com Carlotto (2001, p. 7) “os primeiros estudos sobre Burnout tiveram início na década de 70, com o surgimento de vários tipos de pesquisas sobre o assunto”. Carlotto salienta que o termo “Burnout” foi utilizado inicialmente por Freudenberg (1974), um médico psicanalista que através de experiências pessoais de frustração e dificuldades, chegou a um estado de exaustão física e emocional.

De acordo com Carlotto (2011), muitos autores têm procurado definir Burnout, entretanto, a definição mais utilizada é a fundamentada na perspectiva social-psicológica, e que parte das três dimensões elaboradas por Maslach e colaboradores, nas décadas de 80 e 90, onde as características principais podem ser definidas como esgotamento físico e/ou psicológico, uma atitude fria e despersonalizada em relação às tarefas a serem realizadas. Nessa linha de pensamento, Limongi França e Rodrigues (1999, p.50) “acrescentam que, de acordo com a conceituação de Maslach, o Burnout é uma Síndrome caracterizada por três aspectos básicos:

- a) Exaustão (emocional, intelectual ou física): de acordo com Carlotto (2001), caracteriza-se por uma falta ou carência de energia, entusiasmo e um sentimento de esgotamento de recursos. O mesmo autor acrescenta ainda que a esses sentimentos somam-se sentimento de frustração e tensão dos trabalhadores. Limongi França e Rodrigues (1999, p. 49) “por sua vez, acrescentam que o profissional sente-se esgotado, com pouca energia para fazer frente ao dia seguinte de trabalho, e a impressão que ele tem, é que não terá como recuperar (reabastecer) essas energias”. Oliveira (2016), assim sendo, concluem que as relações do indivíduo com o trabalho e com a vida são insatisfatórias e pessimistas.
- b) Despersonalização: segundo Carlotto (2001, p. 12) “caracteriza-se por tratar os clientes, colegas e a organização como objetos”. Limongi França e Rodrigues

explicam que as pessoas manifestam frieza, indiferença diante das necessidades dos outros, demonstrando insensibilidade e postura desumanizada.

c) Redução da realização pessoal e profissional: conforme Carlotto (2001, p. 12) “essa redução é caracterizada por uma tendência do trabalhador em se auto-avaliar negativamente”. Acrescenta Oliveira (2016), as pessoas experimentam um declínio no sentimento de competência e êxito no seu trabalho e de sua capacidade em interagir com as pessoas.

Carlotto (2001, p. 38), alerta para o fato de que “a Síndrome de Burnout (SB) tem sido associada a resultados organizacionais negativos e vários tipos de disfunções pessoais, podendo levar a uma séria deterioração do desempenho do indivíduo no trabalho”. Além disso, ratifica Carlotto: equipes que apresentam a síndrome de Burnout tendem a ser menos produtivas e podem apresentar uma baixa qualidade de atendimento ao cliente. Dessa forma torna-se primordial a informação e a compreensão acerca da síndrome de Burnout. Carlotto ressalta que no momento que se entende o seu processo, buscando identificar suas etapas, sintomas, causas e consequências, torna-se mais fácil a realização de ações de prevenção e intervenção. Entretanto, explica Benevides-Pereira (2002, p.79) “o conhecimento é importante, mas não basta para resolver a questão”.

Segundo Oliveira (2016, p. 6) “É fundamental que se faça a revisão dos valores que regem a instituição”.

3.4 ESTRESSE OCUPACIONAL

Segundo Costa (2018, p.28) “o estresse é um fenômeno que atinge as mais diversas organizações e ocupações”. Pesquisa realizada no período de 2007 a 2014 apontou o ambiente de trabalho como a segunda maior causa de estresse para os estadunidenses, atrás apenas do fator financeiro (AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION, 2015). Fatos como estes sinalizam a necessidade de investigações que busquem entender como as características organizacionais são percebidas pelos trabalhadores.

Para Maslach e Leiter (2009, p. 55) “[...] as condições ambientais, a falta de equidade e de recompensa são apontados como elementos de desequilíbrio entre o indivíduo e seu trabalho”. Já para Levi (2000), quando as condições de trabalho forem caracterizadas por aspectos contraproducentes como falta de objetivo e sentido à vida, falta de apoio social e insuficientes compensações financeiras,

poderão desencadear problemas de saúde e, conseqüentemente, estresse. Ainda sobre as características organizacionais, Quick et al. (2007), afirmam que é imprescindível proporcionar ambientes saudáveis ao trabalhador, uma vez que é por meio da prevenção que se pode impedir que níveis de estresse cheguem a provocar resultados negativos para a saúde e bem-estar do trabalhador. Visentini et al. (2010), concluem que as rotinas diárias do ambiente laboral, a estrutura e o funcionamento das empresas modelam e definem a saúde organizacional, e, quando não são bem geridas, costumam provocar desgastes aos indivíduos e conseqüentemente transtornos e estresse. Sendo assim, nota-se que as organizações colaboram para os funcionários terem algum estresse, no ambiente de trabalho.

“O estresse ocupacional é o resultado da interação das características do empregado com o ambiente de trabalho, quando as exigências do trabalho excedem as habilidades do empregado para enfrentá-las” (TAMAYO, 2001 apud TERRA 2010, p. 26).

Este estresse foi definido por Manning e Preston (2003), como estresse organizacional, resultado dos fatores de uma organização que causam estresse ao funcionário individual e produz conseqüências organizacionais negativas, tais como absentismo, esgotamento, falta de confiança, desgaste na comunicação e baixo desempenho.

O tema estresse ocupacional é tratado a partir de diferentes perspectivas teóricas e, portanto, apresentam significados e formas de mensuração distintas. Isso mostra uma falta de consenso teórico sobre o processo saúde-adoecimento no trabalho. Podemos observar o estresse como estímulo, como resposta ou resultante da interação entre ambos (BARROS, 2013).

Para pensar em uma definição de estresse ocupacional, é necessário voltar a atenção para dois aspectos apontados por Marques e Abreu (2009), primeiro, o estresse não se resume ao sentimento de irritabilidade e cansaço; e segundo, a avaliação de uma situação como sendo estressante perpassa pela subjetividade. Sendo assim, cada indivíduo avalia o ambiente de trabalho de maneira subjetiva, e responde a este a partir de suas experiências pessoais.

3.5 O ESTRESSE NO TRABALHO

Segundo Linhares & Siqueira (2014), cenário do trabalho na pós-modernidade é marcado pelo mal-estar testemunhado por funcionários, influenciado pela

incerteza, cobrança incisiva por produção e constante controle, o que vem contribuindo para a fragilidade das condições trabalhistas. Essa incerteza também se dá pelo curto prazo de adaptação dos trabalhadores as diferentes realidades, o mundo atual está em constante evolução, novos cargos surgem a todo momento, mas por consequência os velhos cargos são extintos e profissionais são substituídos. Essas mudanças refletem numa nova configuração na dinâmica das empresas e de seus trabalhadores, que devem ser mais ajustáveis a diferentes realidades. Somado com a pressão interna vivenciada no dia a dia do funcionário, tais como: alta competitividade, controle excessivo, longa jornada de trabalho, curto prazo para entregas de resultados, entre outros, dá-se um estímulo ao corpo que produz o estresse.

As organizações passam a demandar dos funcionários maior produtividade, os submetendo a cansativas jornadas de trabalho. São desafios para os colaboradores as imposições feitas pelas empresas, seja direta ou indiretamente. Diretamente são as metas e prazos a serem cumpridos e indiretamente a concorrência com os colegas e a imensa quantidade de interessados no mercado de trabalho, visto que a taxa de desemprego é alta.

De modo geral pode-se perceber que cada indivíduo reage de forma diferente às situações vivenciadas, cada organismo reage diferente ao estímulo produzido pela ação, enquanto uns podem não sentir a pressão das mudanças tecnológicas e constante adaptação a elas, como é o caso dos mais jovens, outros podem chegar ao esgotamento emocional e psicológico, congelando o desenvolvimento profissional do trabalhador e da pessoa como indivíduo, além de afetar diretamente a organização (SOARES et al., 2021).

É essencial no nosso período pós-modernidade entender essas reações no ambiente organizacional para manter um alto padrão de produtividade, então torna-se de suma importância a atenção dos gestores a esses sinais gerados pelo estresse, contudo, é de entendimento comum que o estresse não é algo tangível nem metrificado, ou seja ele não pode ser completamente supervisionado, pois é algo intrínseco e que foge do controle dos gestores.

3.6 DOENÇAS RESULTANTES DE SITUAÇÕES DE ESTRESSE

Segundo Missias (2020), o estresse faz o corpo liberar algumas substâncias químicas, como a adrenalina, que é liberada na corrente sanguínea causando

alguns sintomas como dilatação das pupilas sensação de perseguição e total atenção. O exemplo utilizado pela autora seria uma apresentação em público ou uma entrevista de emprego.

Ainda segundo Missias (2020), em resposta ao estresse o corpo libera uma outra substância química chamada cortisol que também é liberado na corrente sanguínea. A constância com que isso acontece com o indivíduo durante um tempo prologando pode causar riscos à saúde, como o aumento da frequência cardíaca e do nível de glicemia, redução na produção de insulina, e constrição dos vasos sanguíneos. Essas alterações durante um tempo prolongado no organismo do indivíduo podem causar obesidade, hipertensão, dores musculares, queda de cabelo, alteração do sono, infarto, diabetes e imunossupressão.

Para Besouchet e Freitas (2022, p.6) “estresse crônico em seus diferentes estágios são todos componentes de um grande sistema interligado que reflete direta ou indiretamente na saúde ou adoecimento dos indivíduos”. O funcionamento do cérebro, o comportamento psicológico e o sistema imunológico estão interligados e podem afetar a saúde do indivíduo.

O organismo responde às demandas do psiquismo do indivíduo de forma inconsciente e sistemática. Os elementos sintomáticos trazem relação com sentimentos e emoções que o indivíduo viveu com sua carga negativa, quando estes não foram bem elaborados psiquicamente. A capacidade individual para lidar com as emoções e sentimentos advindos de experiências vivenciadas está diretamente relacionada com a capacidade de enfrentamento e adaptação saudáveis ou não saudáveis de cada um (BESOUCHET E FREITAS 2022, p.3).

De acordo com Myers (2006 apud Lira 2020), no sistema cardiovascular a ação do estresse colabora diretamente para o aumento da pressão arterial por conta da retenção de líquido e de sólido que se dá de forma mais direta, associadas a compressão das paredes das artérias coronárias. Complementa evidenciando que a falha no sistema imunológico, em torno do estresse acaba por nos tornar mais vulneráveis a possíveis doenças variadas do estresse.

3.7 O QUE É GESTÃO?

Para Dias (2002), o uso da palavra administração vem sendo substituída pela palavra gestão cada vez mais, embora elas sejam de acordo com o dicionário palavras sinônimas, a palavra gestão vem sendo mais aplicada atualmente. Podemos encontrar cursos de diversos tipos de gestão espalhados pelo Brasil, são exemplos gestão ambiental, gestão de produção, gestão de pessoas entre outros.

Neste contexto o termo Administração vem perdendo o seu posto, concedendo seu lugar para a Gestão.

Mesmo em produtos acadêmicos, isso parece ser verdade. Por exemplo, Ferreira (1997), que aborda no início de sua obra a temática “gestão ou administração? ”, faz um paralelo desta problemática para outras línguas, quer seja a Francesa ou a Inglesa. Assume para o português a mesma postura que ele alega ser ponto comum para os outros idiomas, ou seja, não há uma clara definição entre os termos. Em sua análise, coloca gestão como mais apropriado para ação sobre o bem privado, e administração, o correto sobre o bem público (DIAS 2002, p. 3).

Ainda segundo Dias (2002), existem perguntas sem respostas relacionadas ao significado dessas duas palavras pois uma delimita o uso da outra embora como vimos acima são palavras sinônimas. O autor complementa afirmando que existe um momento em que a administração para e a gestão continua.

Gestão vem do latim *gestione*, é o ato de gerir, gerenciar e administrar. Administração vem do latim *administratio* que é a ação de administrar a gestão de negócios públicos ou particulares, completa que é um conjunto de normas e funcionalidades que tem como propósito ordenar e estruturar o funcionamento de uma organização (empresa, órgão público entre outros) a prática destes princípios, normas e funções é a administração. (DIAS 2002).

“Gestão é lançar mão de todas as funções e conhecimentos necessários para através de pessoas atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz”. (DIAS 2002, p.11).

3.7.1 GESTÃO DE PESSOAS

Para minimizar os resultados negativos do estresse nas organizações é preciso que o gestor de recursos humanos ou o próprio chefe de departamento, se for o caso, conheça bem os conceitos e como aplicar da melhor maneira a gestão de pessoas.

Como visto acima a palavra gestão tem como significado gerir ou administrar, quando se trata de gestão de pessoas estamos falando de gerir ou administrar pessoas. Trazendo para o contexto empresarial pode se definir como o papel da área de recursos humanos ou do chefe de departamento, onde ambos têm o papel de gerir e administrar os seus subordinados.

Para Silva et al. (2020 p,2) “A gestão de pessoas é o conjunto de práticas, políticas, métodos e organizações operadas pelo gestor dentro de uma empresa, com o objetivo de administrar e fortalecer a relação humana e do trabalho [...]”.

3.7.2 GESTÃO DO ESTRESSE ORGANIZACIONAL

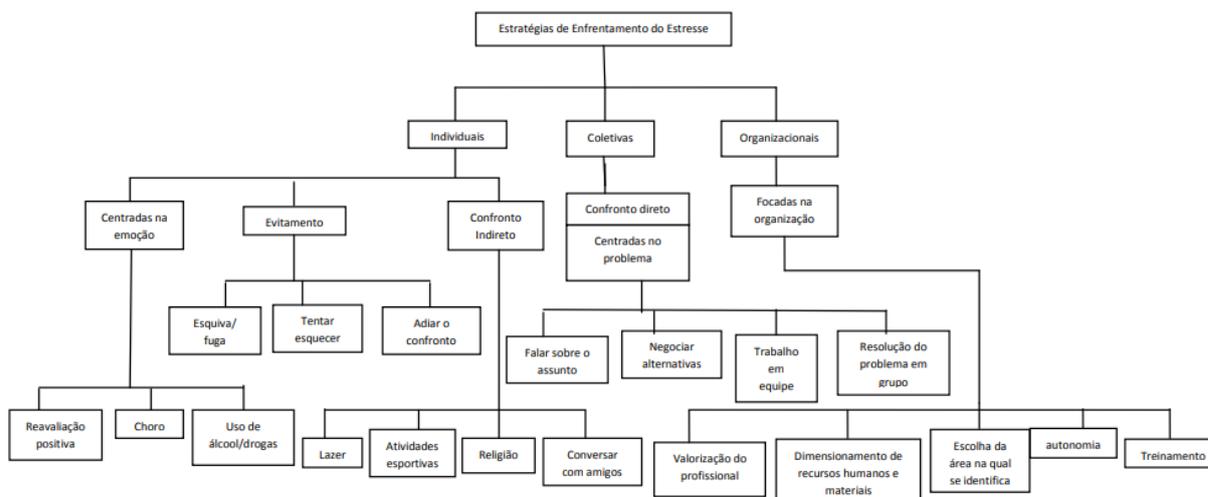
Para Missias (2020), as empresas não investem em uma gestão especializada em estresse e essa atitude pode gerar prejuízos aos colaboradores e por consequência a própria organização. Priorizar a parte física e mental dos trabalhadores investindo em um ambiente saudável é um dos requisitos básicos para uma gestão de estresse. Conscientizar os funcionários para agir da melhor maneira possível diante de uma situação de estresse e orientar os gestores para conduzir problemas relacionados ao tema da melhor maneira possível são atitudes que a serem realizadas pelas empresas.

O ambiente da empresa é fundamental com relação ao surgimento do estresse, podendo ser observado quando o funcionário se coloca de frente a alguma situação onde se sente ameaçado, não consegue lidar com os processos e tem o seu desempenho afetado, ocasionando problemas de saúde (MISSIAS 2020). Observa-se que criar um ambiente saudável para os funcionários é fundamental dentro de uma organização visto que tal atitude beneficia não só os funcionários como também a organização por completo.

Para Caires, Arruda e Santos (2013), existem duas estratégias para resoluções de situações de estresse, uma concentrada na emoção e a outra no problema.

As estratégias de enfrentamento relacionadas à resolução do problema são utilizadas quando o trabalhador percebe que a situação estressora poderá ser modificada. Portanto, ele despende energia na tentativa de alterar a situação que iniciou o problema. Já as estratégias de enfrentamento relacionadas à regulação da emoção são utilizadas nas circunstâncias entendidas como inalteráveis. Nesse tipo de enfrentamento o trabalhador tentará controlar suas emoções relacionadas ao estresse. A maioria das pessoas utilizam os dois tipos de estratégias associadas. O problema se encontra quando o trabalhador só consegue utilizar as estratégias voltadas para a regulação da emoção, pois nesse tipo de enfrentamento, raramente, os problemas serão resolvidos (CAIRES ARRUDA E SANTOS 2013, p, 6).

Figura 1- Fluxo de estratégias para enfrentamento do estresse.



Fonte: Caires, Arruda e Santos (2013).

O esquema ilustrado (FIGURA 1), mostra um fluxo para enfrentamento do estresse criado pelas autoras que representa as estratégias utilizadas pelos profissionais de enfermagem no seu cotidiano de trabalho.

Faz-se premente reiterar que as estratégias concentram-se especialmente no recorte focado no sujeito, considerada na estrutura organizacional como detentor do dever e da responsabilidade pelo equilíbrio e harmonia pessoal; assegurando a sua estrutura psíquica favorável aos cenários complexos e de riscos ao agravo da sua saúde, uma postura (CAIRES, ARRUDA E SANTOS 2013, p. 7).

A motivação do funcionário é algo relevante para a sua capacidade de produção, pois é um processo responsável por impulsionar o comportamento humano de maneira que realize tarefas designadas de forma mais satisfatória (ANDRADE 2004 apud SILVA et al. 2020). Observa-se que um funcionário motivado trabalha e produz de maneira mais eficiente, também auxilia no processo de gestão de estresse, criando um ambiente mais saudável na organização.

Quando no meio organizacional apresenta um grande nível de insatisfação, baixo nível motivacional e pouca valorização da função exercida pelo colaborador podem gerar um aumento na rotatividade, no absenteísmo e na redução do desempenho dentro empresa (NARA 2014 apud MISSIAS 2020, p.11).

3.8 RESULTADOS DO ESTRESSE NAS ORGANIZAÇÕES

Desorganização da empresa: Para Santos (2017), uma empresa que não investe em gestão de estresse através do modelo de gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) pode ter alguns prejuízos na relação com o funcionário, e que um funcionário insatisfeito com o comportamento da empresa com relação ao seu

estado físico ou mental pode abrir um processo judiciário contra a empresa, gerando assim custos para a mesma. Conflitos internos também podem surgir a partir de um embate judiciário entre funcionário e empresa através dos demais colaboradores, causando desorganização e falha na comunicação da empresa.

Para França e Rodrigues (2005) apud Pereira e Melo (2019), a capacidade de rendimento do funcionário acaba prejudicada pela desorganização no trabalho, completa o autor que uma empresa desorganizada, com informações truncadas ou de difícil acesso e uma chefia que não tem objetivos claros, é fonte de estresse para os funcionários. Assim a comunicação entre os funcionários e a empresa necessita ser clara e objetiva. Isso reforça a ideia de que os gestores e futuros gestores das organizações devem se atentar ao fator do estresse, visto que quando não bem administrado pode virar um problema para o próprio gestor.

Desempenho do funcionário: Vimos que segundo Missias (2020), o estresse faz o corpo liberar algumas substancias das quais podem vir a trazer problemas na saúde, um funcionário que não se sente bem em seu ambiente trabalho, tem o seu desempenho diretamente afetado, além do fato de gerar custos a empresa, visto que o funcionário é protegido por lei, caso doente, a faltar o posto de trabalho, mediante comprovação.

Nota-se que, o estresse impacta negativamente a saúde do colaborador e, conseqüentemente, reflete também no seu trabalho dentro da organização, uma vez ser proveniente dele inúmeros sintomas que irão acarretar queda de produtividade e em alguns casos mais graves a perda do colaborador por desligamento ou afastamento do trabalho (SOARES et al., 2021).

Para Santos (2017), um funcionário espera que a sua empresa se posicione da melhor maneira possível mediante a sua saúde, já a organização espera o funcionário atenda as expectativas que lhe foram prospectadas, significa que ambos possuem visões diferentes. O autor completa que existe um entendimento que é partilhada por ambas as partes: a doença, não é bem avaliada no trabalho. E que para o trabalhador significa uma vulnerabilidade e uma aflição sobre a sua capacidade de desempenho e a garantia do sustendo da sua família além da aflição no tocante ao futuro do mesmo na organização. Enquanto para a empresa significa queda de produção, aumento dos gastos e redução na força de trabalho. Entende-se que o fator do estresse no ambiente de trabalho é visto como algo desagradável para as organizações visto que afeta diretamente a produção e rendimento do funcionário.

Curiosamente, existe uma correlação muito grande entre o stress ao qual a pessoa está submetida e seu nível de produtividade. De início a correlação é positiva, mas quando o stress se torna pronunciado demais, ela passa a ser negativa. Deste modo, no início de períodos de tensão, a produtividade aumenta à medida que o stress se acentua e depois de algum tempo, se o stress não é reduzido, o organismo começa a se enfraquecer e a produtividade inicia sua queda (LIPP, 2013, p. 1 apud SOARES et al. 2021 p.16).

Ainda para Santos (2017), empresas que adotam a gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem um melhor desempenho de seus funcionários visto que, o programa de gestão busca melhorar as condições de trabalho se atentando as condições físicas e mentais dos colaboradores, observar o seu bem-estar tanto dentro da empresa como fora. Completa o autor que ao investir em QVT as empresas buscam os objetivos estratégicos como o aumento da produtividade, diminuição no número de faltas, demissões, processos judiciais contra a empresa e principalmente no aumento da competitividade.

Sem uma qualidade de vida construída de forma enriquecedora, não se perpetua o progresso. A qualidade de vida no trabalho, combinada com programas de qualidade, compromissos com a inovação, resgatando talentos, limites e necessidades humanas, consolida a cultura da competitividade. (FRANÇA e RODRIGUES, 2014, p.73 apud SANTOS 2017 p.25).

Podemos observar a importância da implantação do sistema de gestão QVT tanto para os colaboradores como para a empresa, visto que melhora a relação entre os mesmos e também a comunicação na empresa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste artigo foi possível entender um pouco sobre os conceitos mais famosos do estresse, os principais tipos e fases do estresse, como ele se dá no organismo e como se manifesta através das doenças ou comportamentos no indivíduo, também que por meio das fases do estresse é possível que o gestor identifique e possa agir de maneira a evitar futuros danos. O estudo do estresse permitiu maior compreensão sobre o tema com a ajuda de diferentes autores que permitem a conclusão que existem vários causadores do estresse dentro do ambiente organizacional e que esse problema afeta diretamente as empresas no tocante aos seus resultados, seja por diminuição da produtividade, alta rotatividade de funcionários, processos judiciais entre outras coisas.

Também foi verificado a importância da implantação do modelo de gestão de qualidade de vida no trabalho visto que melhora a comunicação entre os principais

setores da organização e melhora a base das empresas, que são os colaboradores e que de fato fazem a empresa funcionar.

Por fim, o estudo do tema traz uma reflexão sobre os resultados positivos e negativos da gestão ou má gestão do estresse no ambiente organizacional, pode-se perceber o quanto é importante ter gestores capacitados para entender e intervir na hora certa no tocante ao tema do estresse para obter um clima organizacional saudável e eficaz.

REFERENCIAS

BESOUCHET M.D.A e FREITAS A.M **Sistema imunológico, vulnerabilidade ao estresse e suas manifestações**. Revisão de Literatura (Graduação em Psicologia) Osório, Centro Universitário Cenecista de Osório (UNICTEC), 2022. Disponível em: <http://sys.facos.edu.br/ojs/index.php/perspectiva/article/view/614/498> Acesso em: 17 set. 2022.

BICALHO R.F.S **Estresse, fatores de pressão no trabalho e comprometimento com a carreira**: Estudo de caso com médicos da UPA centro sul de Belo Horizonte. Dissertação (Mestrado em Administração) Belo Horizonte, Faculdade de Ciências Empresariais de Belo Horizonte Universidade FUMEC, 2011. Disponível em: https://repositorio.fumec.br/bitstream/handle/123456789/416/rachel_bicalho_mes_admin_2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y Acesso em 23 ago. 2022.

CAIRES C. A.; ARRUDA T. O. e SANTOS C. M. F. **Estratégias de enfrentamento do estresse utilizadas pela equipe de enfermagem** Trabalho de conclusão de curso (Pós-graduação em enfermagem) Salvador, Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública, 2013. Disponível em: <http://www.repositorio.bahiana.edu.br/jspui/bitstream/bahiana/585/1/TCC%20-%20Estrategias%20de%20Enfrentamento%20do%20Estresse%20Utilizadas%20pela%20Equipe%20de%20Enfermagem.pdf> Acesso em: 03 nov. 2022.

COSTA E.P.A. **O papel da assertividade como mediadora da relação entre estresse organizacional e estresse ocupacional** Dissertação. (Pós-graduação em administração) Salvador, UNIFACS, 2018. Disponível em: <http://tede.unifacs.br/tede/handle/tede/762> Acesso em: 20 set. 2022.

DIAS E.P. **Conceitos de administração e gestão**: Uma revisão crítica. Revista Eletrônica de Administração – Facef – Vol. 01 – Edição 01 – julho-dezembro 2002. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/160/16> Acesso em: 19 set. 2022.

GIL C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, edição 4, 2009. Disponível em: <http://famigvirtual.com.br/famig-libertas/index.php/libertas/article/view/270/247> Acesso em: 19 set. 2022.

LIRA E.B. **O estresse ocupacional como principal fator causador de doenças psicossomáticas**: Um estudo de caso no IML de Caruaru. Trabalho de Conclusão

de Curso (Graduação em Administração) Caruaru, Universidade Federal de Pernambuco Centro acadêmico do agreste, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/37092/1/LIRA%2c%20Elaine%20Barbosa%20de.pdf> Acesso em: 17 set. 2022.

MISSIAS J.R. **Gestão do estresse no ambiente de trabalho**. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) Maracanaú, Faculdade Unifametro Maracanaú, 2020. Disponível em: http://repositorio.unifametro.edu.br/bitstream/123456789/506/1/JULIANA%20RODRIGUES%20DE%20MISSIAS_TCC.pdf Acesso em 17 set. 2022.

NEWSTROM J. W. **Comportamento Organizacional**: O comportamento humano no trabalho. São Paulo; AMGH; 2008.

OLIVEIRA L. O. e OLIVEIRA S. M. K. **A síndrome de burnout nas organizações** Revista Maiêutica. V.4 n.1 (2016). Disponível em: http://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/GESTAO_EaD/article/view/1589/718 Acesso em: 02 nov. 2022

PEREIRA, J. G.; DE MELLO, F. **Causas e efeitos do estresse no trabalho**. Varginha, Interação Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão, v. 16, n. 16, p. 146 - 164, 15 fev. 2019. Disponível em: <https://periodicos.unis.edu.br/index.php/interacao/article/view/70/57> Acesso em: 01 nov. 2022.

PINTO I.M.E.V. **Estresse no trabalho**. Monografia para obtenção de título (Especialista em recursos humanos) Rio de Janeiro, Universidade Candido Mendes Pós-Graduação Lato Sensu Instituto A Vez Do Mestre, 2009. Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/I101149.pdf Acesso em: 23 ago. 2022.

PONTE LINHARES, A. R.; SOARES SIQUEIRA, M. V. **Vivências depressivas e relações de trabalho**: uma análise sob a ótica da Psicodinâmica do Trabalho e da Sociologia Clínica. Rio de Janeiro, Cadernos EBAPE.BR, RJ, v. 12, n. 3, p. 719 a 740, 2014. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/10385> Acesso em: 23 ago. 2022.

ROBBINS S.P. 1943- **Comportamento Organizacional**/Stephen P. Robbins; tradução técnica Reynaldo Marcondes. 11º Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

Santos G. H. D. **Estresse: um desafio para gestores de qualidade de vida no trabalho**. Monografia (Especialização em Recursos Humanos) Rio de Janeiro, Universidade Candido Mendes, 2017. Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K235117.pdf Acesso em: 01 nov. 2022.

SELYE, H. **Stress, a tensão da vida**. São Paulo. Ibrassa -Instituto Brasileiro de Difusão Cultural. 2019.

SILVA R.M., GOULART C.T., GUIDO L.A. **Evolução histórica do conceito de estresse**. Revista de divulgação científica Sena Aires, v.7 n.2, p. 148-156. 2018. Disponível em: <http://revistafacesa.senaaires.com.br/index.php/revisa/article/viewFile/316/225>. Acesso em 23 de ago. 2022.

SILVA, G.N. **(Re) conhecendo o estresse no trabalho uma visão crítica**. Gerais, Rev. Interinst. Psicol, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 51-61, jun. 2019 . Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202019000100005. Acesso em: 20 set. 2022.

SILVA, J. L. G. et al. **Gestão de pessoas: O grau de motivação dos colaboradores**. LIBERTAS. Belo Horizonte, Rev. Ciênci. Soc.Apl. v. 10 n. 2, p. 96-108, ago/dez. 2020. Disponível em: <http://famigvirtual.com.br/famig-libertas/index.php/libertas/article/view/270/247> Acesso em: 19 set. 2022.

SOARES et al. **O estresse e seus impactos no ambiente organizacional**. Anais dos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu, Anápolis, UniEVANGÉLICA, 2021. Disponível em: <http://anais.unievangelica.edu.br/index.php/latosensu/article/view/6547/3549> Acesso em: 23 ago. 2022.

TERRA L.T.G. **Praticas alternativas em gestão de pessoas – Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Administração)**, Brasília, Faculdade de economia, administração, contabilidade e ciências da informação e documentação – Departamento de administração – Universidade de Brasília, 2010. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/2620/1/2010_LauraTomaziniGoulartTerra.pdf Acesso em 19 set 2022.

VIEIRA S. S. C. S; ALVES F. J. S. JUNIOR F. S. **Análise do nível de estresse do profissional de contabilidade**, revista contemporânea de contabilidade, vol.9, núm.18. Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2012. Disponível em

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76224786006>. Acesso em: 04 de out. 2022.