

Bem-estar e Estresse Ocupacional em Contexto de Distanciamento Social

Amalia Raquel Pérez-Nebra

Mary Sandra Carlotto

Marina Greggi Sticca

Contextualização

A pandemia da COVID-19 fez com que muitas organizações e trabalhadores realizassem o teletrabalho de forma compulsória. O teletrabalho pode ser definido, segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), como uma atividade laboral realizada à distância (trabalho remoto), inclusive em casa (*home-office*), utilizando computadores e dispositivos de comunicação móveis, como telefones, celulares e aplicativos. Apesar de estarem realizando o trabalho de forma remota é importante esclarecer que estes profissionais se encontram em situações diferentes. O que pode variar?

Categorias Profissionais

Existem profissionais expostos diretamente à COVID-19, são estes os profissionais de saúde, segurança etc. Existem aqueles que não estão trabalhando e outros trabalhadores que estão realizando o teletrabalho de forma remota. Nesta última categoria também existem diferentes realidades. Aqueles que estão tendo uma percepção positiva em relação às mudanças advindas da pandemia com a diminuição a exposição de estressores (por exemplo, tempo gasto no deslocamento, a necessidade de viagens frequentes, o controle do horário). E outros que percebem uma intensificação do trabalho e sobrecarga, o que pode levar ao estresse. Nosso foco está nestes últimos.

Características do trabalho e da tarefa

O teletrabalho exige conhecimento e alta demanda de concentração. Algumas categorias profissionais apresentaram intensificação do trabalho neste período (por exemplo, jornalistas). Ademais, demandou do indivíduo utilizar as tecnologias digitais da informação e comunicação (TDICs), autonomia e controle que se tem do trabalho. A exposição a estes fatores pode levar ao aumento ou diminuição dos níveis de estresse ocupacional.

Além disso, variáveis contextuais, como o espaço que se tem para realizar o trabalho ou a conciliação com atividades domésticas; e individuais, como a necessidade de cuidar (e.g. filhos ou idosos), podem afetar o nível de estresse percebido pelo indivíduo. Exigiu-se que os indivíduos adotassem diferentes papéis e vários serviços disponíveis, como a escola, não estão sendo oferecidos, o que pode gerar sobrecarga.

Desempenho

Além de uma autocobrança do indivíduo em relação ao seu trabalho, o que pode levar a intensificação e aumento de horas trabalhadas, existem relatos de profissionais que aumentaram suas horas de trabalho e percebem que o “trabalho não tem fim”. Especificidades devem ser consideradas, como o estilo dos gestores, a flexibilidade em relação a metas e volume de trabalho, além de políticas de avaliação diferenciadas para cada contexto laboral.

Conceitos-chave

Bem-estar psicológico

Funcionamento psicológico positivo que revela nossa capacidade para enfrentar os desafios da vida. Constitui-se de seis dimensões: 1) autoaceitação (possuir uma atitude positiva em relação a si mesmo e aceitar múltiplos aspectos de sua personalidade) ; 2) relação positiva com os outros (cultivar relações de confiança, afeto e empatia); 3) autonomia (capacidade de tomar decisões sobre o que fazer); 4) controle do ambiente (perceber-se capaz de controlar e dominar o seu entorno); 5) propósito na vida (sentir-se capaz de definir objetivos e metas pessoais associadas ao sentimento de que a vida tem um significado); e 6) crescimento pessoal (perceber-se em contínuo processo de crescimento e aperfeiçoamento nas diferentes etapas da vida) (Ryff, & Keyes, 1995).

Estresse ocupacional

Processo estressor-resposta que envolve desde os fatores de trabalho que excedem a capacidade de enfrentamento do indivíduo (estressores organizacionais) quanto reações fisiológicas, psicológicas e comportamentais aos eventos avaliados como estressores. Trata-se, portanto, de um processo no qual o indivíduo percebe as demandas do trabalho como estressoras, as quais, ao exceder sua habilidade de enfrentamento, provocam reações negativas (Paschoal & Tamayo, 2004).

Síndrome de Burnout

Resposta crônica aos estressores psicossociais presentes no contexto de trabalho caracterizado por altas demandas e baixos recursos (Leiter, Bakker, & Maslach, 2014). Caracteriza-se por sentimentos de falta de energia e entusiasmo e sensação de esgotamento de recursos pessoais, insensibilidade emocional frente às pessoas que necessita atender no trabalho e diminuição do sentimento de realização profissional.

É necessário fazer algumas observações importantes sobre os dois últimos conceitos. O estresse e *burnout* não podem ser diferenciados com base em seus sintomas, mas sim em seu processo (Maslach & Schaufeli, 1993). O estresse não necessariamente leva ou termina em *burnout*, uma vez que há inúmeras variáveis mediadoras das condições estressantes do ambiente e da percepção subjetiva dos estressores. É necessário um monitoramento dos profissionais ao longo do tempo, pois uma das características da síndrome de *Burnout* é a exposição prolongada a um nível de estresse crônico, relacionado ao trabalho.

Estratégias para lidar com o Estresse ocupacional

O que pode ser feito? Situações novas que requerem adaptações, como a que estamos vivendo, terão estressores. É preciso identificar os estressores e aprender a lidar com eles. **Do ponto de vista individual** (Sonnentag & Frese, 2013):

- **Qual a fonte do estresse ocupacional?** Algumas fontes são mais manejáveis do que outras e algumas estão mais sob nosso controle do que outras. Sugestão: Estabeleça metas claras com seu chefe direto.
- **É possível reduzir ou eliminar esse estresse?** Se puder eliminar ou reduzir a fonte, esta é a melhor solução. Entretanto, muitas vezes o estresse não tem uma única fonte, mas sim uma constelação. A dificuldade é que resolvemos o urgente e por vezes não temos tempo de pensar em soluções sustentáveis no médio prazo.
- **Aumento de recursos próprios.** Eventualmente o estresse pode vir porque se tem pouco recurso para lidar com determinada situação. Por exemplo: Caso se saiba pouco sobre recursos de informática, assista tutoriais que lhe ajudem a solucionar problemas específicos.
- **Mudanças de estilo de vida.** Pequenas mudanças na rotina podem auxiliar, como dar autonomia para as crianças e ensiná-las a ter responsabilidades por tarefas domésticas. Sabemos que as vezes dá mais trabalho ensinar do que fazer, mas pense na sustentabilidade da ação, daqui um mês elas já sabem realizar a tarefa.
- **Redução da tensão (restauração).** Há diferentes tipos de experiências restauradoras (Kaplan, 1995; Sonnentag & Fritz, 2007):
 - **Desconexão do trabalho.** Distanciar-se do trabalho pode ser uma estratégia a ser adotada, mas ainda que ela tenha relação com bem-estar, estudos apontam que é a menos efetiva.
 - **Relaxamento.** Buscar atividades que descansam e relaxem, como meditar antes de dormir. O relaxamento está entre as mais eficazes. Seu desafio está em conseguir estabelecer uma rotina de relaxamento. Tente diferentes estratégias e não se culpe por não atender a todas as sugestões postadas nas redes sociais.
 - **Domínio (Mastery).** Parece um contrassenso, mas aprender uma atividade diferente, que te dê um novo domínio tende a reduzir drasticamente a tensão. Abre um novo leque de possibilidades.
 - **Controle sobre seu tempo e sua atividade.** Decida quando você pode fazer as tarefas e/ou o que quer fazer.
 - **Ambiente natural.** Ambientes naturais compatíveis com as necessidades individuais possibilitam experimentar a desconexão, a extensão (que contém amplitude e conexão) e a fascinação, o que permite relaxar e pensar em outras questões amplas.

Do ponto de vista da organização (Giga, Fletcher, Sgourakis, Mulvaney, & Vrkljan, 2018):

- **Estabeleça metas claras com cada trabalhador.** Cada trabalhador está vivendo o trabalho compulsório de uma maneira. Ter metas claras e revisá-las neste momento é fundamental.
- **Diminua as demandas do trabalho.** Há algumas opções, entre elas ter mais pessoas para fazer a mesma tarefa, reduzir o número de horas dedicadas às tarefas, e alargar o prazo de entrega para a tarefa.
- **Aumente o controle sobre a tarefa.** Aumentar a autonomia do funcionário de como, quando e o que ele(a) pode realizá-la.
- **Aumente o suporte social no trabalho.** Aumente o trabalho entre pares que funciona bem. Devem ser analisadas as dificuldades concretas de cada funcionário, soluções genéricas funcionam para grandes grupos. O gestor deve identificar as especificidades.
- **Aumente a clareza das tarefas, dos papéis e da organização.** Ter clareza de quais são os papéis e responsabilidades de cada um, além de uma hierarquia de importância de cada tarefa facilita ao trabalhador saber em que deve dedicar tempo e esforço.
- **Aumente a comunicação organizacional.** Isso inclui feedback positivo orientado para cada um nas suas tarefas. Ou seja, o que é preciso manter fazendo bem. Encorajar a abertura ou desenvolver uma visão compartilhada sobre os valores, missão e visão da organização ou da equipe. Como a convivência física diminuiu, ter uma convivência online (e.g. ligar ou reuniões com pequenas equipes semanais) pode ser uma boa estratégia.

Principais Encaminhamentos

Diante da incerteza em relação ao término do período de distanciamento social e da retomada do trabalho presencial, sugere-se que as organizações identifiquem fatores de risco psicossociais que podem levar ao estresse e adoecimento durante o período da pandemia, e adotem ações voltadas para potencializar os fatores de proteção. Além disso, sugere-se a adoção de políticas públicas para acompanhamento dos impactos psicológicos e saúde mental de diferentes grupos de trabalhadores durante e pós-pandemia, como os teletrabalhadores.

Amalia Raquel Pérez-Nebra

Doutora em Psicologia Social do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB), Mestrado e graduação em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). Estágio pós-doutoral realizado na Universidad de València. Professora titular do Mestrado em Psicologia do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Mary Sandra Carlotto

Doutora em Psicologia Social pela Universidade de Santiago de Compostela. Mestrado em Saúde Coletiva pela Universidade Luterana do Brasil. Graduação em Psicologia pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). Estágio pós-doutoral realizado pela Universidad de València. Professora da pós-graduação em Psicologia na Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Marina Greggi Sticca

Doutora e Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) na área de Trabalho, Tecnologia e Organização. Graduação em Psicologia pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Professora da Universidade de São Paulo (FFCLRP/USP).

Referências

1. Giga, S. I., Fletcher, I. J., Sgourakis, G., Mulvaney, C. A., & Vrkljan, B. H. (2018). Organisational level interventions for reducing occupational stress in healthcare workers. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, 4. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD013014>
2. Kaplan, S. (1995). The restorative benefits of nature: Toward an integrative framework. *Journal of Environmental Psychology*, 15(3), 169–182. [https://doi.org/10.1016/0272-4944\(95\)90001-2](https://doi.org/10.1016/0272-4944(95)90001-2)
3. Leiter, M. P. & Maslach, C. (2014). Interventions to prevent and alleviate burnout. In M. P. Leiter, A. B. Bakker & C. Maslach (Eds.), *Burnout at work: a psychological perspective*. (pp. 145-167). Hove: Psychology Press
4. Maslach, C., & Schaufeli, W. B. (1993). Historical and conceptual development of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 1-16). New York: Taylor & Francis.
5. Paschoal, T. & Tamayo, A. (2004). *Validação da Escala de Estresse no Trabalho Estudos de Psicologia*, 9(1), 45-52.
6. Ryff, C. D. & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719–727.
7. Sonnentag, S., & Frese, M. (2013). Stress in Organizations. In B. Weiner, N. W. Schmitt, & S. Highhouse (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 12, 2, pp. 560–592). John Wiley & Sons.