

## **CULTURA ORGANIZACIONAL E ESTRESSE OCUPACIONAL – UMA REVISÃO SUMÁRIA DA LITERATURA**

**Luciane Teresinha Zermiani Pereira<sup>1</sup>, Eduardo Soares Lucena<sup>2</sup>  
Adriana Leônidas de Oliveira<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Mestrando em Gestão e Desenvolvimento Regional. Universidade de Taubaté/ECA, Rua Exped. Ernesto Pereira s/n – Taubaté - SP

<sup>2</sup> Mestrando em Gestão e Desenvolvimento Regional. Universidade de Taubaté/ECA, Rua Exped. Ernesto Pereira s/n – Taubaté – SP

<sup>3</sup> Professora do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional Universidade de Taubaté/ECA, Rua Exped. Ernesto Pereira s/n – Taubaté – SP

**Resumo-** A necessidade de adaptação tem exigido dos profissionais na atualidade conhecimento de como administrar elementos de uma cultura e como lidar com o estresse resultante das mutações constantes do mundo globalizado. O objetivo deste artigo é fazer uma revisão sumária da literatura, com o intuito de identificar, na produção científica sobre estresse ocupacional e cultura organizacional, como tais conceitos podem estar relacionados no âmbito do trabalho. Resultados revelam que o estresse ocupacional tem sua origem em fatores diferenciados, sendo resultado da interação entre variáveis presentes no ambiente organizacional e do comportamento e habilidade do trabalhador em lidar com tais variáveis. A cultura organizacional influencia o modo como os indivíduos que trabalham em uma organização sentem, pensam e agem no contexto de trabalho. Assim, conclui-se que a cultura organizacional pode propiciar um ambiente no qual o estresse é desenvolvido, variando a forma que cada indivíduo percebe e lida com as demandas nele presentes.

**Palavras-chave: estresse ocupacional, cultura organizacional.**

**Área do Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas.**

### **Introdução**

O mercado globalizado, o excesso de informações e as mudanças organizacionais fazem com que as pessoas procurem se adaptar as novas realidades.

Porém a velocidade das mudanças tem acarretado em muitos o estresse e este tem sido alvo de discussão e pesquisas, nas quais constata-se uma preocupação com a investigação das reações ao mesmo, ou seja, a forma como este é enfrentado.

Adaptação constante às mudanças tornou-se condição *sine qua non* para se sobreviver neste mercado competitivo.

O termo cultura, amplamente pesquisado no campo da antropologia, tem suas origens de transferência para as organizações nos Estudos de Hawthorne em meados de 1930, segundo Trice e Beyer (apud ZANELLI; SILVA, 2004).

Em relação à etimologia da palavra cultura, Silva e Zanelli (2004) expõem que a palavra cultura vem do latim *colare*. Desde a Roma antiga, seu significado restringe-se ao cultivo da terra, ao trabalho relativo a produção de plantas úteis aos

seres humanos – o que se entende por agricultura. Em seguida cultura também passou a se referir aos cuidados com criança visando o desenvolvimento de suas qualidades e faculdades, o que se entende atualmente como puericultura.

Ainda de acordo com Silva e Zanelli (2004), na atualidade, o tema cultura organizacional se tornou relevante para todos os que se interessam pela compreensão do comportamento humano nas organizações, uma vez que os valores básicos compartilhados influenciam o modo como os membros das organizações sentem, pensam e agem.

Para Schein (2001) a melhor forma de pensar em cultura é perceber que ela existe em vários níveis e que devemos compreender e administrar seus níveis mais profundos.

É natural que diante da necessidade de adaptação constante das organizações, conhecer a cultura organizacional, passa a ser condição básica na busca por resultados. Neste sentido, contribuem Zanelli e Silva (2004, p.413) quando apontam que as organizações são concebidas como produtoras de elementos culturais, como:

rituais, lendas e cerimônias, além dos seus bens e serviços característicos.

Schein e demais estudiosos da temática contemplaram a cultura organizacional como foco de estudo e desenvolveram conceitos que mostram a importância e o grau de influência dela sobre as pessoas que trabalham nas organizações.

A cultura organizacional, percebida principalmente através da história, do conjunto de crenças, valores, normas, procedimentos e estilos de liderança, pode, por um lado, fazer com que aquelas pessoas que se identificam com tal cultura sintam-se muito bem ao trabalhar na organização e, por outro lado, pode levar as pessoas que não se identificam a sentirem-se muito mal, provocando desmotivação, angústia, irritação com pequenas coisas, problemas de relacionamento, podendo levar aos sintomas de estresse.

Para compreendermos melhor estes sintomas, vamos focar sobre o que é o estresse.

Segundo França e Rodrigues (2007) o termo stress vem da Física e, nesse campo de conhecimento, tem o sentido do grau de conformidade que uma estrutura sofre quando é submetida a um esforço.

O estresse vem sendo apontado como muitas vezes causador de vários inconvenientes, tais como: doenças, incidentes de trânsito, rendimentos insuficientes nas escolas, atletas e outros (FRANÇA; RODRIGUES, 2007).

Para Seyle (1954, apud Santos; Júnior, 2007, p. 104) "O estresse é uma resposta não específica do organismo diante de qualquer situação que ameace a homeostase do indivíduo, gerando a necessidade de mobilização para enfrentar o evento causador do desequilíbrio biopsicossocial".

Ele pode desencadear-se por situações as quais são chamadas de estímulo estressor ou simplesmente estressor e a resposta ou o processo, de stress. Quando a resposta resulta num processo negativo, é chamado distress. Por outro lado se a resposta é positiva, chama-se eustress (FRANÇA, RODRIGUES, 2007).

As pessoas vêem os estressores no ambiente de trabalho através dos elementos percebidos. Se os elementos forem contínuos e se os indivíduos não possuem potencialidades para enfrentá-los há uma propensão para criação de reações físicas e psicológicas, fato este que contribui para o aumento de doenças ocupacionais e afastamento ao trabalho (TAMAYO, 2008).

Podemos observar o estresse do ponto de vista do processo e estado, no qual o processo é propriamente o conflito perante situações desafiantes, as quais podem originar de ameaças ou conquistas. Já o estresse visto como estado é resultante do eustresse ou distress, através da tensão ocasionada pela pessoa.

O estresse surge mediante um processo de etapas, nas quais a sintomatologia e a forma de enfrentamento são diferenciadas de acordo com a fase observadora (LIPP, 2003). Segundo o modelo de Lipp, são quatro as fases do estresse: alarme, resistência, quase-exaustão, exaustão. A distinção das mesmas se dá pela duração da ação do estressor e pelo aparecimento de sintomas orgânicos e/ou psicológicos.

É possível dizer então que o estresse ocupacional é o resultado dos ambientes organizacionais: condições de trabalho, percepção e comportamento dos indivíduos, sendo resultado da interação entre eles (TAMAYO, 2008).

O objetivo deste artigo é fazer uma revisão sumária da literatura, com o intuito de identificar, na produção científica sobre estresse ocupacional e cultura organizacional, como tais conceitos podem estar relacionados no âmbito organizacional.

## Metodologia

A pesquisa bibliográfica realizada teve como fonte os artigos publicados em revistas científicas, dissertações de mestrado e teses de doutorado, além de livros que tratam o tema.

A busca foi feita nas seguintes bases de dados: Scielo, Dedalus e IBICT. Também foram pesquisados os anais da Enanpad (Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração). Nestas bases foram utilizadas as palavras chaves: estresse ocupacional e cultura organizacional.

## Resultados

Na análise dos artigos publicados sobre o tema em questão encontramos diversas contribuições, os quais tratam a influência da cultura organizacional no estresse e o estresse nos diversos grupos de trabalhadores como enfermeiros, docentes, médicos, bancários, trabalhadores da indústria entre outros.

Contribuições como a de Stacciarini e Tróccoli (2001), após estudo com um grupo de 33 enfermeiros inseridos no serviço público da cidade de Brasília, constatou-se que não existe uma clareza sobre o conceito de estresse, mas os enfermeiros vivenciam estressores diversos: relacionados aos fatores intrínsecos ao trabalho, às relações no trabalho, aos papéis estressores e à estrutura organizacional.

Num grupo de docentes pesquisado, Costa (2004) concluiu que o surgimento do estresse negativo em docentes provém de falhas de comunicação, salários e instabilidade quanto à indefinição de carga horária e as exigências em

relação a prazos e conhecimento de novas tecnologias.

Nos trabalhadores bancários, o estresse se manifesta em função da defasagem e arrocho salarial, desvalorização humana do trabalhador, politicagem e má administração, excesso de trabalho e responsabilidade e muita pressão (BACK, 2005).

Já os médicos têm apresentado fatores estressores diferentes em função de sua especialidade: no cirurgião a persistência da preocupação com o paciente; na pediatria a família do paciente; na radiologia o cansaço aparece como grande estressor; nas especialidades que trabalham com estética, vêm na apreensão do resultado final um fator gerador do estresse; na endodontia, a questão de lidar com a dor do paciente; no médico generalista o fator estressor está no fato de não ser especialista (MATIAS, 2004).

## Discussão

Como observamos através dos resultados apresentados, o estresse tem sua origem em diversos fatores diferenciados, variando em função das habilidades do trabalhador em lidar com a situação de trabalho e com o ambiente de trabalho onde o indivíduo está inserido.

Neste contexto, questões como as insatisfações salariais, apresentadas nos grupos de trabalhadores docentes e bancários, podem estar atreladas às organizações a qual laboram, advindas da falta de uma política de recursos humanos que contemple aspectos de uma estrutura salarial adequada. O que se observa é a falta de interesse em tratar esta questão como ela merece, muitas vezes oriunda dos valores organizacionais cultuados pelas lideranças.

Como vimos anteriormente na contribuição de Silva e Zanelli (2004) significados e valores são compartilhados e influenciam no modo como as pessoas que ali trabalham sentem, pensam e agem.

A maneira como a organização trata o problema, reflete diretamente no conjunto de crenças dos trabalhadores, podendo ser interpretadas como positivas ou negativas, impactando diretamente na cultura organizacional.

Já no grupo de médicos e enfermeiros, nas leituras realizadas para o desenvolvimento deste artigo, não aparece a questão salarial como fator estressor.

Os fatores psicológicos prevalecem como geradores do estresse entre os médicos e enfermeiros, dentre os quais podemos citar como exemplo o trato com o paciente. Observa-se que é um fator derivado da má formulação de políticas de Recursos Humanos. Seguindo este raciocínio,

outro fator que também leva estes profissionais ao estresse é o cansaço, decorrente das cargas horárias excessivas de trabalho.

Algumas organizações consideram a pessoa que trabalha muito, um exemplo de atitude a ser seguido pelos demais trabalhadores, com isso, criam um valor organizacional, que muitas vezes é percebido pelos trabalhadores como: “quem trabalha muito é melhor funcionário”. Observamos neste exemplo, a presença de um elemento que compõe a cultura organizacional, o valor, como discutido na introdução deste artigo.

Portanto, percebemos que a cultura organizacional pode interferir no comportamento e atitude das pessoas. Esta interferência pode ser positiva ou negativa dependendo a forma como o trabalhador percebe o ambiente.

Isto posto, há convergência para o que afirma Tamayo (2008), que considera o estresse ocupacional como resultado dos ambientes organizacionais: condições de trabalho, percepção e comportamento dos indivíduos, sendo resultado da interação entre eles.

## Conclusão

Considerando que o objetivo deste artigo era o de identificar na produção científica sobre estresse ocupacional e cultura organizacional, estudos que possam ser correlacionados com os conceitos de cultura e estresse no âmbito organizacional, podemos considerar que tal objetivo foi atingido na medida em que observamos resultados de pesquisas realizadas em diversos grupos de trabalhadores, de onde pudemos extrair algumas considerações:

As crenças, valores, pressupostos, cerimônias, rituais, representam a cultura das organizações.

A cultura organizacional é sustentada pelo processo de interação entre os indivíduos e as organizações,

Esta pode facilitar o aparecimento do estresse ou não, visto que o estresse é uma resposta do indivíduo às exigências a ele impostas.

As políticas de Recursos Humanos expressam valores organizacionais e podem contribuir para que o trabalhador se sinta bem no ambiente ao qual labora, ou o inverso disso, provocar descontentamentos, insatisfações e como consequência um prejuízo à saúde mental ao trabalhador. Exemplo desta situação foram os resultados obtidos nas pesquisas com os trabalhadores docentes e bancários.

Deriva desta observação, a necessidade dos Gestores de Pessoas elaborarem políticas de recursos humanos que considerem a compreensão do contexto ao qual o indivíduo está inserido, evitando desta forma, ao menos em parte, o estresse negativo e o adoecimento das pessoas.

Outra conclusão é a de que fatores psicológicos são os principais geradores de estresse em médicos e enfermeiros, advindos do trato com os pacientes e as horas de trabalhos excessivas, podendo variar em função das especialidades médicas.

Portanto, podemos concluir que a cultura organizacional pode propiciar um ambiente ao qual o estresse é desenvolvido, variando a forma pela qual cada indivíduo a percebe.

#### Referências

- BACK, A. R. **Estilo de Vida, estresse e produtividade de bancários.** Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração, Florianópolis, 2005.

- CHAMON, E. .M. Q. O. (org.). **Gestão e Comportamento Humano nas Organizações.** Rio de Janeiro. Brasport, 2007.

- \_\_\_\_\_. **Gestão de Organizações Públicas e Privadas.** Rio de Janeiro. Brasport, 2007.

- COSTA, C.W.G.S. **Fatores estressores no ambiente de trabalho docente:** Uma investigação em uma Universidade Privada. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2004.

- FRANÇA, A.C.L; RODRIGUES, A.L. **Stress e Trabalho:** uma abordagem psicossomática. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

- LIPP, M. E. **Mecanismos Neurofisiológicos, do Stress:** Teoria e Aplicações Clínicas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003.

- MATIAS, K. K. **Ambiente profissional e percepção do estresse pelo cirurgião-dentista.** Dissertação (Mestrado em Ciências Ambientais e Saúde). Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2004.

- ROSSI, A. M. et. al. **Stress e Qualidade de Vida no Trabalho** – Perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005.

- SANTOS, A. F; JÚNIOR, A. A. Estresse e Estratégias de enfrentamento em Mestrados de Ciências da Saúde. **Psicologia: reflexão e crítica.** Universidade Federal de Sergipe, 2007.

- SCHEIN, E. H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa.** Rio de Janeiro: José Olímpio, 2001.

- STACCIARINI, J.M.;TRÓCCOLI B.T. O Estresse na Atividade Ocupacional do Enfermeiro. **Revista Latino-am Enfermagem**, n.9, v.2, março, 2001, p.17-25.

- TAMAYO, A. **Estresse e cultura organizacional.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

- ZANELLI, J.C; ANDRADE, J.E.B.A; BASTOS, A.V.B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil.** São Paulo: Artmed, 2004.