

ESTRESSE OCUPACIONAL: ESTUDO COM GESTORAS DO POLO INDUSTRIAL DE MANAUS

OCCUPATIONAL STRESS: A STUDY WITH MANAGERS FROM THE MANAUS INDUSTRIAL POLE

Ana Flávia Moraes Moraes

Universidade Federal do Amazonas (UFAM), Brasil
anaflaviademoraesmoraes@gmail.com

Luciano Zille Pereira

Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Brasil
luciano.zille.prof@gmail.com

Submissão: 19.03.2021. **Aprovação:** 27.07.2021. **Publicação:** 26.09.2021.

Sistema de avaliação: *Double blind review*. **Centro Universitário UNA**, Belo Horizonte - MG, Brasil.

Editora chefe: Profa. Dra. Daniela Viegas da Costa-Nascimento

Este artigo encontra-se disponível nos seguintes endereços eletrônicos:
<http://revistas.una.br/index.php/reuna/article/view/1279>

Resumo

Este estudo objetivou analisar o nível de estresse, seus principais sintomas, as fontes de tensão no trabalho e os mecanismos de regulação de gestoras com atuação no Polo Industrial de Manaus/AM. A pesquisa consistiu em estudo descritivo, com abordagem quantitativa e qualitativa, envolvendo 158 gestoras. Os dados quantitativos foram coletados por meio de questionário aderente ao Modelo Teórico de Explicação do Estresse Ocupacional em Gerentes (MTEG) e os dados qualitativos foram obtidos por meio da técnica de *focus group*, envolvendo 17 gestoras. Ao se analisar o nível de intensidade do estresse ocupacional das pesquisadas, constatou-se que 53,17%, apresentaram manifestações de estresse, variando de estresse leve/moderado a estresse muito intenso. Os principais sintomas físicos e psíquicos identificados relacionados aos quadros de estresse foram: ansiedade, fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros. As principais fontes de tensão no trabalho indutoras do estresse foram: realização de várias atividades ao mesmo tempo com dificuldade de concluí-las e execução de trabalhos complexos. Visando minimizar os níveis de tensão excessiva identificados, os mecanismos de regulação mais utilizados foram a experiência na solução de dificuldades no trabalho (*background*), e a possibilidade de descansar, gozando as férias de forma regular.

Palavras-chave: Estresse ocupacional. Mulheres gestoras. Polo industrial de Manaus.

Abstract

This study aimed to analyze the level of stress, its main symptoms, the sources of tension at work and the regulatory mechanisms of managers operating in the Industrial Pole of Manaus/AM. The research consisted of a descriptive study, with a quantitative

and qualitative approach, involving 158 managers. Quantitative data were collected using a questionnaire that adhered to the Theoretical Model for Explanation of Occupational Stress in Managers (MTEG) and qualitative data were obtained using the focus group technique, involving 17 managers. When analyzing the level of intensity of occupational stress of the respondents, it was found that 53.17% had manifestations of stress, ranging from mild / moderate to very intense stress. The main physical and psychological symptoms identified related to the stress conditions were: anxiety, fatigue, pain in the muscles of the neck and shoulders. The main sources of stress at work inducing stress were: carrying out several activities at the same time with difficulty in completing them and performing complex jobs. In order to minimize the levels of excessive tension identified, the most used regulation mechanisms were the experience in solving difficulties at work (background), and the possibility of resting, enjoying the holidays on a regular basis.

Keywords: Occupational stress. Managerial women. Manaus industrial hub.

1. Introdução

Ao longo dos anos, os processos contínuos e intermináveis de mudanças vêm modificando consideravelmente o ambiente organizacional (MARQUES; BORGES; ALMADA, 2016; SCHNALL; DOBSON; LANDSBERGIS, 2016). Nas últimas décadas, em decorrência da abertura da economia brasileira, o desenvolvimento de novos modelos técnico-econômicos e a conseqüente elevação do nível de concorrência tem favorecido um conjunto de transformações no âmbito organizacional, principalmente, no que se refere à qualidade, produtividade e competitividade (MACHADO; NEIVA, 2017). O mundo competitivo e com grandes avanços tecnológicos passou a demandar, a partir do final do século passado, novas formas de organização do processo produtivo (CANCADO; BADHAM, 2019). Tem sido observada a fluidez de produtos, de matéria-prima, de capital e de trabalho por todo o mundo, intensificando a competitividade, com reflexos nas constantes adequações no plano das organizações (ISERN; MEANEY; WILSON, 2009). Como as organizações enfrentam pressões para maximizar a produtividade e minimizar os custos, os reflexos decorrentes para os trabalhadores são, por exemplo, maior intensidade no trabalho e menor segurança na relação de emprego. Esses resultados são mundiais e acredita-se terem produzido um ambiente, de forma geral, mais estressante (KASPERCZYK, 2010; QUICK; HENDERSON, 2016; BRAUN; FOREYT; JOHNSTON, 2016; ALVES; ZILLE, 2018; ISMA, 2018; NOGUEIRA, 2019).

O estresse no trabalho é reconhecido como um problema cada vez mais significativo e global (VAN WINGERDEN, 2018; KASPERCZYK, 2010). É crescente em nível mundial em todos os países, organizações, profissões e entre empregados, empregadores, famílias e sociedade em geral (PEREIRA-FERREIRA; AZEVEDO; ROCHA, 2019). O estresse ocupacional apresenta impacto negativo no funcionamento das organizações, ocasionando perda de produtividade, diminuição da qualidade dos produtos e dos serviços prestados (ALMEIDA *et al.*, 2017; FELIX *et al.*, 2017; ZILLE *et al.*, 2020). Além de colocar em risco a saúde dos membros da organização, tem como outras conseqüências, por exemplo, o desempenho ruim, alta rotatividade e absenteísmo (ALVES; ZILLE, 2018; FERREIRA *et al.*, 2018). Isso significa que do ponto de vista econômico, o estresse interfere significativamente na produtividade das empresas (ARAÚJO *et al.*, 2016; RESENDE, 2017).

Fidelis; Zille; Rezende (2020) reforça que consideráveis perdas econômicas têm sido atribuídas ao estresse ocupacional. Nesse sentido, Zille; Oliveira; Batista (2018) são enfáticos ao afirmarem que o estresse no local de trabalho tem efeito sobre custos elevados para indivíduos, para organizações e, inclusive, para a sociedade. Considerando esse contexto e a amplitude do debate sobre o estresse ocupacional, pretendeu-se dirigir a discussão da pesquisa ora apresentada para as mulheres gestoras.

Cresce a inserção de mulheres no mercado de trabalho. Desde a década de 1980 tal fato já é verificado e tem sido validado ainda mais nos últimos anos (SEGGIARO, 2017). O incremento da participação feminina no mercado trouxe para o mundo produtivo um número significativo de mulheres maduras, casadas e com filhos, gerando outro grande desafio em relação ao trabalho feminino: a reformulação da organização familiar (FEITOSA; ALBUQUERQUE, 2019). A inserção de profissionais do gênero feminino nas mais diversas áreas do mercado de trabalho tem provocado mudanças que se estendem da esfera pessoal e profissional à própria sociedade (PASSOS; GUEDES, 2017). As mulheres têm almejado o desenvolvimento da carreira e a busca por cargos e ganhos igualitários ao dos homens no contexto das organizações (LIMA, 2018).

Ao assumir um cargo gerencial, as mulheres se deparam com a necessidade de articulação de vários papéis. Para algumas mulheres, articular vários papéis ao mesmo tempo pode tornar-se uma tarefa difícil, bem como desafiadora (TEIXEIRA; NODARI, 2018). Algumas mulheres gestoras continuam se desdobrando e tem sofrido com a sobrecarga imposta por elas mesmas e por seus diversos papéis de mulher, mãe e profissional (SANTOS; ALVES, 2016). Por outro lado, ao mesmo tempo em que se observa a flexibilização dos horários e dos postos de trabalho, observa-se também um significativo aumento das responsabilidades e exigências por maiores índices de produtividade e maior comprometimento do trabalhador. Os novos horários de trabalho demonstram então não ter mais carga determinada, sem hora para iniciar, menos ainda para terminar (ANDRADE, CKAGNAZAROFF e ZILLE, 2010).

Diante de toda essa configuração, para Almeida; Mota-Santos (2018) torna-se primordial que a mulher no século XXI reflita se pode existir equilíbrio entre os vários papéis desempenhados na atualidade. A inserção da mulher no mercado de trabalho e sua atuação como gerente motiva a condução dessa discussão para analisar como elas lidam com o estresse ocupacional tendo em vista as questões de trabalho e família. Pois, o reconhecimento do potencial profissional da mulher, de um modo geral, não tem lhe isentado das atividades domésticas (LIBERATO; ANDRADE, 2018), demandando esforços adicionais para a realização de dupla ou tripla jornada de trabalho.

Tendo em vista o contexto apresentado até então, este estudo teve como objetivo analisar o nível de estresse, seus principais sintomas, as fontes de tensão no trabalho e os mecanismos de regulação de gestoras com atuação no Polo Industrial de Manaus/AM.

2. Referencial teórico

Esta seção está estruturada em duas partes. Na primeira, se discorre sobre a mulher no mercado de trabalho e em postos gerenciais e na segunda, o estresse ocupacional e o modelo teórico de análise considerado para este estudo.

2.1 A mulher no mercado de trabalho e em postos gerenciais

A igualdade de gênero no mercado de trabalho tem sido um problema no campo da Economia, Gestão, Sociologia e Ciência Política, com um crescente corpo de pesquisa que aponta para a contínua prevalência da desigualdade de gênero no mercado de trabalho (MENESES; OLIVEIRA, 2015; TEIXEIRA; NODARI, 2018). O valor colocado pela sociedade para o papel das mulheres tem sido e continua a ser menor do que o papel masculino, o que levou a posição socioeconômica discriminatória da mulher e uma assimetria de poder com os homens (MANSOUR; TREMBLAY, 2016; GIPSON *et al.*, 2017). Tradicionalmente, as diferenças entre homens e mulheres têm sido usadas como desculpas para excluir as mulheres de certos postos de trabalho. A segregação ocupacional é o termo que tem sido utilizado para descrever as grandes concentrações de homens e mulheres em diferentes postos de trabalho. Por exemplo, a segregação ocupacional supostamente explica porque os homens dominam as posições gerenciais, enquanto as mulheres são muitas vezes remetidas a outras ocupações com menor remuneração, *status* e responsabilidade (MARINOVA; PLANTENGA; REMERY, 2015).

O número de mulheres em cargos de gestão tem sido influenciado pelas percepções de homens que tradicionalmente dominam os escalões superiores das empresas, ou seja, havendo a percepção de que as mulheres são menos capazes ou qualificadas do que os homens para os cargos gerenciais, isso dificulta a entrada das mulheres nas hierarquias superiores das empresas (SOUSA; GUEDES, 2016). Os gerentes do sexo feminino sofrem desvantagens baseadas em preconceitos relacionados ao gênero e estereótipos gerenciais, do tipo: uma 'boa mulher' é sensível e carinhosa, e isto não é o que geralmente se espera de 'bons gestores'. Para os gerentes do sexo feminino há uma clara incongruência entre o seu papel de gênero e o papel gerencial. Essa incongruência leva a avaliações negativas de mulheres gerentes (ROH; KIM, 2016).

Embora algum progresso tenha ocorrido em nível mundial no que diz respeito às mulheres como gerentes dentro das corporações multinacionais, a taxa de participação ainda é muito baixa em comparação com os seus homólogos masculinos. O fato é que as mulheres ainda estão sub-representadas nos níveis superiores da hierarquia de gestão e em outras posições de gestão (SOUSA; GUEDES, 2016). Por outro lado, para concorrer nas novas sociedades de economia global, as empresas precisam atrair e reter os melhores, os mais brilhantes, seja homem ou mulher (FIDELIS; ZILLE; REZENDE, 2020). Talvez por isso, nos últimos anos, a participação das mulheres no mercado de trabalho acabou por contrariar a noção de que as mulheres são uma parte periférica da força de trabalho. As mulheres querem ocupar cargos de chefia, ganhar mais dinheiro e serem parceiros iguais nas negociações (PEUS; BRAUN; KNIPFER, 2015).

Considerando a inserção da mulher no mercado de trabalho, um aspecto a ser destacado é a questão da conciliação feminina entre vida familiar e vida profissional. Nesse aspecto, sempre surge a expressão dupla ou tripla jornada de trabalho. A expressão indica que, mesmo trabalhando fora de casa, ainda são atribuídos à mulher os serviços domésticos, ou sua supervisão, e o cuidado com os filhos, principalmente,

em relação a educação. No âmbito das diferentes jornadas, o equilíbrio entre maternidade e profissão é um dos aspectos mais observados ao se falar sobre o trabalho feminino (MENESES; OLIVEIRA, 2015; SOUSA; GUEDES, 2016).

2.2 O estresse ocupacional e o modelo teórico de análise

O século XXI inicia com fenômenos que começaram a aparecer no final do século XX: a abertura econômica e a competitividade são os novos fenômenos que as organizações têm de enfrentar (MARQUES; BORGES; ALMADA, 2016). E as mudanças que vêm ocorrendo no mundo do trabalho demandam estudos mais reflexivos acerca dos indivíduos inseridos nesse ambiente (SIMONELLI, 2020), pois as mudanças organizacionais podem constituir em fatores no trabalho que produzem desconforto, ansiedade e estresse em determinadas situações (BARON; FRANKLIN; HMIELESKI, 2016). As pressões geradas pelas contínuas transformações atuais têm exigido cada vez mais dos indivíduos, seja em termos de responsabilidades com o trabalho, seja em sobrecarga adicional de tarefas, tornando-os mais vulneráveis às doenças psicossomáticas e orgânicas (KUPST *et al.*, 2015; LITCHFIELD *et al.*, 2016; PEREIRA-FERREIRA; AZEVEDO; ROCHA, 2019). Esse contexto traduz o entendimento de Alves e Zille (2018) e Couto e Couto (2020), ao afirmarem que o mundo do trabalho na contemporaneidade está relacionado com a propagação de diversas doenças, principalmente devido à precarização das condições laborais, como redução dos salários, sobrecarga de tarefas e o estresse.

Baron; Franklin; Hmieleski (2016) afirmam que as exigências cotidianas de trabalho têm agravado o nível de estresse e os danos à saúde. Cardoso (2015) entende que em relação à saúde mental, sabe-se que o estresse é um problema que pode causar danos à saúde do trabalhador. Nesse sentido, o estresse pode causar esgotamento físico, *burnout*, sentimentos de desamparo e desesperança, desenvolvimento de um autoconceito negativo, problemas interpessoais, absenteísmo da força de trabalho e redução da eficiência e do desempenho, acarretando perdas econômicas para a organização (EDDY *et al.*, 2017; FELIX *et al.*, 2017; NORDIN *et al.*, 2017; COUTO; COUTO, 2020). Assim sendo, de acordo com Chen; Sparrow; Cooper (2016) percebe-se que, de certa forma, as organizações têm se preocupado com a saúde de seus funcionários, pois sabem que funcionário doente é fator de prejuízo.

Em relação ao estresse ocupacional, este é definido como decorrente da relação entre indivíduo e ambiente laboral (QUICK; HENDERSON, 2016). Decorre do desequilíbrio entre as demandas psíquicas do ambiente ocupacional em relação à estrutura psíquica do indivíduo, ocasionando um desgaste anormal do organismo e uma diminuição na capacidade de trabalho, na maioria das vezes, de forma prolongada (COUTO, 1987; COUTO, 2014; SKAALVIK, E.; SAKAALVIK, S., 2018). Os potenciais resultados de longo prazo do estresse ocupacional e a necessidade de criar mecanismos e soluções com vistas à sua gestão, redução ou eliminação, tem motivado pesquisadores a desenvolver modelos teóricos explicativos em relação ao estresse ocupacional (ZILLE, 2005).

Para evitar a perda de produtividade do indivíduo frente ao trabalho, é muito importante a compreensão mais ampla do processo de estresse e o conhecimento das atitudes do indivíduo frente a esta manifestação. Nesse sentido, o enfrentamento é considerado como um mediador entre o estressor e o resultado deste estressor (CARLOTTO *et al.*, 2018; RAHMAN; KHAN, 2018). As habilidades desenvolvidas para

o domínio das situações de estresse e adaptação são formas de enfrentamento – *coping* (CAPELO; POCINHO, 2016; CANCIO *et al.*, 2018). Destarte, as estratégias de enfrentamento são vistas como processo dinâmico e permitem ao indivíduo trocar de pensamentos e ações diante de situações estressantes, com base nas avaliações e reavaliações contínuas da relação pessoa e ambiente, identificando a melhor estratégia a ser utilizada no enfrentamento ao estressor. As estratégias de enfrentamento são utilizadas pelos indivíduos com o objetivo de manejar situações estressantes (VAN DER LINDEN *et al.*, 2018). Bacon; Charlesford (2018) entendem que os mecanismos para enfrentar o estresse são definidos como esforços tanto direcionados à ação como pensamento interno para controlar as exigências e os conflitos ambientais internos que põe à prova as defesas do indivíduo, como as causas indutoras dos níveis elevados de tensão que ocorrem no contexto ocupacional.

Por fim, apresenta-se de forma sintética o modelo teórico explicativo do estresse ocupacional desenvolvido e validado por Zille (2005), com base em estudos de Couto (1987), Cooper *et al.* (1988), Karasek *et al.* (2000) e Levi (2005), tendo sido adaptado em forma para ser utilizado neste estudo. O modelo em referência é composto por cinco construtos de primeira ordem: fontes de tensão no trabalho; fontes de tensão do indivíduo; mecanismos de regulação; sintomas de estresse; e indicadores de impacto no trabalho. Cada construto de primeira ordem é explicado pelos construtos de segunda ordem, que por sua vez estão relacionados aos seus respectivos indicadores. A exceção se faz ao construto impactos no trabalho, que diretamente se relaciona aos seus indicadores.

Detalhando o modelo, o construto fontes de tensão no trabalho, é explicado por três construtos de segunda ordem que são: processos de trabalho; relações no trabalho; insegurança na relação de trabalho e convivência com indivíduos de personalidade difícil. Já o construto fontes de tensão do indivíduo, por sua vez, é explicado por responsabilidades acima dos limites; estilo e qualidade de vida; aspectos específicos do trabalho; e desmotivação. Em relação ao construto mecanismos de regulação, este é explicado por interação e prazos; descanso regular; experiência no trabalho; e atividade física. O construto sintomas de estresse é explicado por sintomas de hiperexcitabilidade e senso de humor; sintomas psíquicos, do sistema nervoso simpático e gástrico; e sintomas de aumento do tônus, tontura/vertigem, falta ou excesso de apetite e relaxamento. Por fim, o construto indicador de impactos no trabalho, é explicado de forma direta pelos seus respectivos indicadores, que são em número de sete (ZILLE, 2005).

3. Método

Para atender ao objetivo proposto pelo estudo, a pesquisa foi de natureza descritiva, que propôs, sobretudo, a apresentar as características de determinado fenômeno ou população e/ou estabelecer relações entre variáveis, tendo como função mostrar a frequência com que o fenômeno ocorreu e como se estruturou em determinado contexto (TRIVIÑOS, 1987; COLLIS; HUSSEY, 2005). Neste estudo, foram evidenciadas características da população de mulheres gestoras do Polo Industrial de Manaus, relacionando-as ao estresse ocupacional, enquadrando, assim, nesta tipologia de pesquisa.

Seguiu as abordagens quantitativa e qualitativa em etapas distintas de sua execução. A primeira condução foi quantitativa e na segunda foi realizada uma pesquisa qualitativa por meio de *focus group*.

Em termos da coleta de dados quantitativos, utilizou questionário que foi enviado às gestoras, por meio das empresas que estas atuam, sendo que a participação foi de caráter voluntário, limitando-se às gestoras que consentiram livremente em responder ao instrumento de pesquisa. Assim, as participantes da pesquisa totalizaram 158 gestoras do Polo Industrial de Manaus/AM que, de acordo com a Superintendência da Zona Franca de Manaus, é responsável por um dos maiores PIB's da indústria brasileira e é hoje o terceiro maior polo industrial do País, estando em pleno funcionamento mais de 500 empresas, distribuídas em vários segmentos, tais como: Eletroeletrônico, Duas Rodas, Químico, Metalúrgico, Mecânico e Ótico, os quais concentram a produção de televisores, aparelhos de telefone celular, motocicletas, relógios, concentrado para refrigerantes, condicionadores de ar, dentre outros produtos.

Para subsidiar a análise dos dados quantitativos relacionados ao estresse ocupacional, adotou-se o Modelo Teórico Explicativo do Estresse Ocupacional em Gerentes, desenvolvido e validado por Zille (2005). Para o processamento dos dados, foram utilizados os *softwares Excel* e o *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*. Em todos os testes estatísticos utilizados, foi considerado um nível de significância de 5%. Dessa forma, as associações estatisticamente significativas foram aquelas cujo valor p foi menor ou igual a 0,05 ($p < 0.05$) (HAIR, *et al.*, 2009).

Em relação à abordagem qualitativa, os dados obtidos foram por meio de dois grupos de foco (*focus group*), compostos de 10 e 7 gestoras em cada grupo, identificados de forma aleatória simples (ROESCH, 2013). Segundo Vergara (2015), o grupo de foco constitui-se num método de coleta de dados que consiste na realização de entrevistas em grupo, conduzidas por um moderador e tem como objetivo a discussão de um tema específico. Após a obtenção dos dados os mesmos foram analisados com base no método da análise de conteúdo proposto por Bardin (2011), desenvolvido em três etapas básicas: a pré-análise; a exploração do material; e por fim, o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

4. Apresentação e discussão dos resultados

Esta seção apresenta à análise do estresse ocupacional, os sintomas de estresse identificados, as fontes de tensão no trabalho e os mecanismos de regulação utilizados pelas gestoras para minimizar e/ou eliminar as situações estressantes vivenciadas no contexto de trabalho.

4.1 Análise do estresse ocupacional

Para realizar a análise do estresse ocupacional, utilizou-se como referência o modelo MTEG, desenvolvido por Zille (2005). A análise e a interpretação dos dados obtidos por meio do questionário aderente ao modelo teórico foram realizadas seguindo os critérios estabelecidos pelo autor, sendo considerados quatro níveis: ausência de estresse, estresse leve/moderado, estresse intenso e estresse muito intenso, cujos parâmetros foram os seguintes: médias $< 1,75$ indicaram ausência de estresse; $\geq 1,75$ a $< 2,46$, estresse leve/moderado; $\geq 2,46$ a $< 3,16$, estresse intenso;

e $\geq 3,16$, estresse muito intenso. Como medidas de análise, foram considerados, além da média, desvio-padrão, coeficiente de variação, mínimo e máximo da escala.

A Tabela 1 a seguir, apresenta a análise descritiva dos resultados obtidos.

Tabela 1 – Análise descritiva do nível de estresse ocupacional

Nível de estresse	N	%	Média	Mediana	Desvio Padrão	Mín.	Max.	Perc. 25	Perc. 75
Ausência de estresse	74	46,84	1,50	1,54	0,15	1,15	1,73	1,38	1,64
Estresse leve/moderado	26	16,46	2,68	2,59	0,20	2,50	3,10	2,51	2,82
Estresse intenso	49	31,01	2,02	1,99	0,21	1,75	2,46	1,84	2,17
Estresse muito intenso	9	5,70	3,35	3,40	0,13	3,17	3,56	3,23	3,42
Total	158	100	1,96	1,76	0,57	1,15	3,56	1,55	2,36

Fonte: Resultados da pesquisa.

Quanto à análise descritiva do nível de estresse, considerando todos os níveis (leve/moderado, intenso e muito intenso) foi da ordem de 53,17%, ou 84 gestoras apresentaram as manifestações, sendo 5,7% com estresse muito intenso, 31,01% estresse intenso e 16,46% estresse leve/moderado. O resultado obtido vai ao encontro dos resultados de pesquisas realizadas no Brasil sobre o tema. Fidelis; Zille; Rezende (2020), realizaram estudo em que avaliou o nível de estresse em gestoras e gestores de Gestão de Pessoas que atuam em empresas privadas no estado de Minas Gerais. O diagnóstico final da amostra, constituída por 170 profissionais, teve o seguinte resultado: 81,8% dos pesquisados apresentaram manifestações de estresse com intensidade variando de leve/moderado a estresse muito intenso. Ainda de acordo com os dados globais obtidos nessa pesquisa, quase um terço dos respondentes (31,8%) apresentou quadro de estresse em nível intenso ou muito intenso.

No decorrer da investigação, nos grupos focais, foi questionado às gestoras qual era o entendimento das mesmas sobre o estresse. Basicamente, as participantes associam o estresse com o desgaste relacionado às sobrecargas diárias; os vários papéis exercidos pelas mulheres, como trabalho, gerenciamento do lar, educação dos filhos e esposa; à indisposição e ao mal-estar físico e mental, o que foi evidenciado em algumas manifestações a seguir relatadas:

Estresse para mim é acordar, tomar café, pensar no supermercado, me arrumar para o trabalho, dirigir, trânsito, emprego, almoço, contas, curso, filhos, TPM... E ainda assim, estar linda e bem-disposta! (G8).

Esse acúmulo de tarefas, a cobrança dos outros e de nós mesmas, faz com que seja praticamente impossível atender a todas as expectativas de bem-estar, beleza e produtividade. O mundo competitivo e as inúmeras informações que temos acesso contribuem para uma comparação entre nós e os modelos padrões de felicidade, o que induz à insatisfação de toda ordem (G16).

Ainda quando questionadas em relação ao estresse, algumas gestoras afirmaram que não ocorriam com elas essas manifestações, pelo menos naquele momento, pois não estavam indispostas, irritadas, tampouco desgastadas física e mentalmente (percepção coletiva sobre o que seja o estresse). Enfim, estavam vivendo uma boa fase na esfera pessoal e profissional, conforme pode ser evidenciado por meio dos seguintes relatos:

Somente em alguns momentos profissionais, por conta das atribuições que estão sob a minha responsabilidade, fico nervosa e ansiosa. Como no meu trabalho, e em casa, as coisas estão relativamente calmas, não me sinto estressada neste momento (G9).

No momento, não me considero uma mulher estressada. Mas, se essa pergunta me fosse feita há dois meses, responderia que sim. Hoje já consegui resolver o problema que facilmente me deixava irritada e emocionalmente fragilizada (G1).

Como estou de bem com a vida e a vida está de bem comigo, não me sinto estressada (G3).

4.2 Sintomas de estresse

Os sintomas de estresse são manifestações físicas e psíquicas vivenciadas pelos indivíduos como ansiedade, irritação, insônia, dor de cabeça por tensão, períodos de depressão, fadiga, angústia, entre outros. Em função da frequência e intensidade dessas manifestações, foi possível realizar-se o diagnóstico de estresse (COUTO; COUTO, 2020; ZILLE *et al.* 2020).

Percebeu-se que todos os sintomas identificados relacionados ao estresse ocupacional foram significativamente mais frequentes no grupo de gestoras com manifestações de estresse, se comparado às gestoras que não apresentaram estas manifestações. A incidência identificada no grupo de gestoras com estresse foi a seguinte: ansiedade e fadiga (47,6%), dor nos músculos do pescoço e ombros (45,2%) e dor de cabeça por tensão (34,5%), tendo sido os sintomas mais recorrentes e importantes em termos de intensidade.

Analisando esses dados e relacionando-os com pesquisas realizadas no Brasil, é possível perceber que fadiga e dor nos músculos do pescoço e ombros também foram os sintomas mais importantes apontados em estudo realizado por Braga e Zille (2010) e Zille *et al.* (2013), utilizando o MTEG para análise. No estudo de Fidelis; Zille e Rezende (2020) os sintomas que se manifestaram com maior frequência e intensidade variaram entre os físicos e psíquicos, onde os prevalentes foram: ansiedade, fadiga, nervosismo e irritabilidade, também presentes neste estudo.

Com base nos dados obtidos junto aos grupos de foco, também foi posto como tema para discussão os sintomas do estresse. Ao discutir esse ponto, grande parte das gestoras reconheceu que estes sintomas se mostram presentes, reconhecendo estarem estressadas. Além dos já citados, algumas evidências adicionais foram mencionadas, como menstruação irregular, queda frequente de cabelo e ocorrência de insônia com maior frequência. Os relatos a seguir ilustram algumas destas situações.

Meu cabelo já cai muito, normalmente. Mas, cai muito mais quando estou passando por alguma situação estressante (G17).

Uma vez que estava tão irritada com o chefe, com o meu trabalho e

com os meus colegas, ao menstruar, tive um fluxo acima do normal. Nem fui ao ginecologista, pois sabia que tinha relação com o que eu estava passando - estresse (G9).

Ainda com base nos grupos de foco a partir do que foi colocado pelas gestoras relacionado aos sintomas de estresse, verificou-se que tais sintomas decorrem de situações tensionantes no trabalho. Essas situações são potencializadas por episódios familiares, provocando, conseqüentemente, reflexos na produtividade ou ainda, para algumas gestoras, crise no relacionamento pessoal no trabalho, além de problemas na saúde. Todas as gestoras participantes do grupo de foco foram unânimes em concordar que “bastou nascer mulher para receber cobranças de todos os lados e de toda natureza”. Essa situação é ilustrada pelo relato a seguir.

Ser mulher já é um argumento suficiente para você ser estressada. Cobram-nos demais, alimentam muitas expectativas em relação aos nossos papéis ... temos que dar conta de muita coisa: família, trabalho, de nós mesmas. E aí? Já não somos naturalmente estressadas por termos que dar conta de tantas atribuições? O bom de ser mulher é conseguir lidar com tudo isso ... queria ver o homem, no nosso lugar... (G3).

4.3 Fontes de tensão no trabalho

As fontes de tensão são situações vivenciadas no ambiente de trabalho, geradoras de tensão excessiva, que provocam nos indivíduos um desequilíbrio entre a sua estrutura psíquica e as demandas psíquicas geradas pelo contexto ocupacional (ZILLE *et al.*, 2020).

O construto *fontes de tensão no trabalho* é de primeira ordem, sendo explicado pelos seguintes construtos de segunda ordem: processos de trabalho, relações no trabalho, insegurança na relação de trabalho e, convivência com indivíduos de personalidade difícil. Esses, por sua vez, são explicados por seus indicadores que se revelaram mais significativos no grupo de gestoras com manifestação de estresse. São eles: realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança (50%); execução de trabalho complexo (36,9%); e sobrecarga em razão da tecnologia (33,3%).

Esses indicadores revelaram-se os mais prevalentes em relação ao construto *fontes de tensão no trabalho*, para explicar as causas das manifestações de estresse identificadas. Adicionalmente, os indicadores ‘muitos prazos e prazos apertados’ e ‘conviver com espalha-brasas - indivíduos estressados’, tiveram significativa importância no grupo de gestoras com estresse (31%). Esses indicadores apontados estão relacionados ao construto de segunda ordem *processos de trabalho* e *convivência com indivíduos de personalidade difícil*.

Nos grupos focais, além dos indicadores identificados na abordagem quantitativa, foi identificada também como fontes importantes de tensão indutoras do estresse ocupacional a falta de profissionalismo das equipes; diferenças culturais na relação entre empresas brasileiras e matrizes estrangeiras; dificuldade de comunicação entre as áreas e as empresas coligadas; e o excesso de trabalho. Essas situações são ilustradas pelos relatos que se seguem.

A pior coisa é você conviver com profissionais que se acham bons, mas, na prática, não executam. Isso desgasta qualquer um (G6).

O número de atividades que temos que executar é incompatível com nossa carga horária de trabalho. Aí, como é que você consegue desligar do trabalho ao chegar em casa? (G4).

Na empresa onde estou à comunicação é um grande gargalo. As informações não fluem na velocidade e qualidade que precisamos. E quando chegam, ainda não estão completas ou não são de fonte confiável, o que atrasa nosso cronograma de trabalho. Outro aspecto importante é a diferença de cultural entre a empresa no Brasil e a matriz no exterior (G2).

De forma adicional, na esfera familiar também foram identificadas algumas fontes de tensão, que de certa forma, também contribuíram para os quadros de estresse identificados. As principais mencionadas foram: conciliar os papéis de mulher e profissional; gerenciar o lar, no que se refere às atividades de compras em supermercado e identificar a necessidade de serviços de manutenção; atenção aos filhos, principalmente, em questões educacionais; dar assistência aos pais em terceira idade; lidar com faxineira, cozinheira e passadeira; cuidar do animal de estimação; arrumar tempo para ir ao cabeleireiro, à manicure e ainda mandar lavar o carro e pagar as próprias contas, realizando serviços bancários.

4.4 Mecanismos de regulação

De acordo com o MTEG, o construto de primeira ordem *mecanismos de regulação* é explicado pelos construtos de segunda ordem *interação e prazos, descanso regular, experiência no trabalho e atividade física*, que são explicados por seus respectivos indicadores.

Os mecanismos de regulação são importantes na prevenção e/ou minimização das situações estressantes. Esse construto apresenta uma relação inversa com o estresse, ou seja, quanto mais são ativados os mecanismos de regulação expressos por meio dos indicadores, menor é a ocorrência e intensidade de sintomas e, conseqüentemente, o desenvolvimento de quadros de estresse (ZILLE *et al.* 2020).

Dois indicadores: possibilidade de descansar, de forma regular, nos finais de semana e feriados e experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho, estiveram presentes em 83,8% e 77%, respectivamente, das gestoras com ausência de estresse. Os indicadores possibilidade de gozar as férias regularmente (68,9%), cooperação entre os pares - gestores (60,8%), e encontrar tempo para relaxar/descansar (55,4%), também estiveram presentes em uma parcela significativa de gestoras sem estresse.

Portanto, foi possível perceber que o construto em referência se mostrou como muito importante para explicar a ausência de estresse, em média, em 46,84% das gestoras pesquisadas. Outro ponto importante a ser considerado é que, apesar das estratégias utilizadas por essas gestoras para o enfrentamento das exigências psíquicas do ambiente (laboral ou não), não estão sendo totalmente resolutivas, uma vez que as manifestações de estresse se mostraram presentes. No entanto, deve-se ponderar que se essas estratégias não estivessem sendo utilizadas, o nível de estresse encontrado poderia ser bem mais significativo. Portanto, se os mecanismos de regulação não resolvem efetivamente o problema, o atenua.

Na abordagem qualitativa as gestoras foram indagadas quanto às estratégias pessoais utilizadas para reduzir o impacto das situações tensionantes. A estratégia mais recorrida foi estar com a família e/ou amigos. Estratégia essa, de apoio social,

preconizada por Cooper *et al.* (1988) e Zille; Oliveira (2018), como mecanismo eficiente a ser utilizado para minimizar os efeitos relacionados ao estresse. Outras estratégias como praticar atividade física (academia, andar de bicicleta, patins, fazer caminhada e correr); ouvir música; ir ao cinema; realizar leituras; conversar, de uma forma geral, sobre os problemas em si; não trabalhar fora do horário de expediente; orar; e manter bom relacionamento interpessoal, também foram mencionadas, porém, com menor frequência. Os relatos seguir, ilustram algumas dessas situações.

Eu alivio todas as minhas tensões quando estou na companhia do meu netinho. Ele é capaz de devolver meu sorriso e me fazer esquecer os problemas do trabalho e com as pessoas do trabalho (G15).

Sempre que possível tento fazer caminhada três vezes por semana no próprio condomínio onde moro. Sempre que me exercito, fico com muito mais disposição e ânimo para o trabalho (G11).

5 Considerações finais

Este estudo atingiu o seu objetivo que consistiu em analisar o nível de estresse, seus principais sintomas, as fontes de tensão no trabalho e os mecanismos de regulação que envolve as gestoras do Polo Industrial de Manaus (PIM). Para atingir esse objetivo, realizou-se uma pesquisa quantitativa e qualitativa, de caráter descritivo, com 158 gestoras, tendo como base teórica de análise o MTEG, desenvolvido e validado por Zille (2005), adaptado para esta pesquisa.

Ao se analisar as manifestações do estresse ocupacional das gestoras, constatou-se que 53,17%, apresentaram quadro de estresse. Esse variou de leve a moderado (16,46%) intenso (31,01%) e muito intenso (5,70%). Os níveis de estresse muito intenso e intenso, são considerados graves, onde os indivíduos perdem quase que totalmente a capacidade de trabalho, com reflexos negativos em relação à produtividade, também com reflexos na saúde. A concentração fica seriamente comprometida e as dificuldades se acentuam de forma geral. Nessa situação é iminente a necessidade de tratamento clínico e psicológico atuando nas causas de desequilíbrio da relação entre a estrutura psíquica do indivíduo e as pressões psíquicas advindas do ambiente ocupacional (ZILLE *et al.*, 2020; COUTO; COUTO, 2020).

Em relação aos sintomas identificados, conjunto de reações físicas e psíquicas manifestadas pelo organismo, as mais significativas e frequentes no grupo de gestoras com estresse foram ansiedade, fadiga, dor nos músculos do pescoço e ombros e dor de cabeça por tensão. Segundo Couto (1987, 2014), os sintomas com maior incidência entre gestores com estresse intenso e muito intenso são o nervosismo, a ansiedade, irritabilidade sem motivo aparente, fadiga e sentimentos de raiva, nesta ordem. Desses sintomas apontados dois (ansiedade e fadiga) foram identificados na pesquisa ora apresentada.

Neste estudo, também foram analisadas as principais fontes de tensões indutoras do estresse ocupacional identificado. Esta investigação permitiu reconhecer que a realização de várias atividades ao mesmo tempo, com alto grau de cobrança; a execução de trabalho complexo; e a sobrecarga em decorrência da tecnologia foram as mais frequentes no grupo de gestoras identificadas com estresse, revelando-se, portanto, como as fontes de tensão mais importantes em relação ao construto *fontes de tensão no trabalho*.

Quanto aos mecanismos de regulação utilizados pelas gestoras para eliminar e/ou minimizar os efeitos do estresse, foi identificado dois indicadores principais: possibilidade de descansar, de forma regular, nos finais de semana e feriados; e experiência pessoal na solução de dificuldades no trabalho, que estiveram presentes para 83,8% e 77% das gestoras que apresentaram ausência de estresse. Outros mecanismos também foram identificados em uma parcela significativa de gestoras, entre eles a possibilidade de gozar as férias regularmente; cooperação entre os pares (gestores); e encontrar tempo para relaxar/descansar. Percebe-se, portanto, que o construto em referência se mostrou como muito importante para a explicação da ausência de estresse, em média, em 46,84% das gestoras pesquisadas.

Este estudo visou reforçar a importância e a necessidade de se discutir a temática relacionada ao estresse no trabalho, contribuindo para fomentar estudos dirigidos particularmente às mulheres gestoras, no intuito de melhor entender as causas do estresse no gênero feminino. Foi possível perceber uma significativa proporção de indivíduos desta categoria profissional com quadros de estresse instalados. Assim, alternativas para minimizar essas ocorrências e melhorar as condições de trabalho das gestoras são focos importantes para pesquisas futuras sobre o tema. Percebe-se ainda a necessidade de desenvolver estudos centrados especificamente na identificação de ações que possam ser implementadas nas organizações e condutas a serem desenvolvidas pelos gestores, objetivando à prevenção e o tratamento do estresse decorrente de causas, prioritariamente, ocupacionais.

Algumas limitações identificadas servem como sugestões para pesquisas futuras. Este estudo se limitou a pesquisar as gestoras que atuam do Polo Industrial de Manaus/AM, sendo que a generalização está limitada aos sujeitos envolvidos na pesquisa. Sugere-se, portanto, a ampliação da investigação do estresse ocupacional para as demais gestoras com atuação na cidade de Manaus/AM, como também em outras cidades do estado do Amazonas, considerando não só o segmento da indústria, mas também o comércio, o serviço e a administração pública.

Espera-se que o estudo, a partir dos dados e dos resultados apresentados, possa balizar os projetos empresariais para reduzir e/ou controlar os níveis de estresse ocupacional das gestoras nas indústrias localizadas e em atuação no PIM. Dessa forma, poderá gerar melhorias nas condições de trabalho e na qualidade de vida dessas trabalhadoras, bem como fomentar os resultados empresariais.

Referências

ALMEIDA, D. M.; TOMAZZONI, G. C.; SANTOS, A. S. D.; RODRIGUES, G. O.; SIMONETTO, E. O. Análise de Cenários Envolvendo Satisfação no Trabalho e Estresse Ocupacional por meio da Dinâmica de Sistemas. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 9, n. 1, p. 78-94, Jan./Abr. 2017.

ALMEIDA, Viviane Cordeiro. MOTA-SANTOS, Carolina Maria. Trabalho, carreira e maternidade: perspectivas e dilemas de mulheres profissionais contemporâneas. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 19, n. 3, p. 583 – 605, Set./Dez. 2018.

ALVES, I. C. O.; ZILLE, L. P. Manifestações de estresse ocupacional em servidores técnico-administrativos de uma instituição pública federal de educação tecnológica. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em

Administração – EnANPAD, 42., 2018, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2018.

ANDRADE, Carolina Riente de; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck; ZILLE, Luciano P. Motoboys! Perspectivas quanto ao trabalho, o estresse e o cotidiano. Estudo de caso na cidade de Belo Horizonte. In: EnANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

ARAÚJO, L. M. N.; SANTOS, V. E. P.; MARTINS, C. C. F.; DANTAS, M. S. P.; SANTOS, N. P.; ALVES, K. Y. A. Estresse no cotidiano universitário: estratégias de enfrentamento de docentes da saúde. **Revista de Pesquisa: Cuidado é Fundamental Online**, v. 8, n. 4, p. 4956-4964, 2016.

BACON, Alison M. CHARLESFORD, Jaysan J. Investigating the association between fantasy proneness and emotional distress: the mediating role of cognitive coping strategies. **Personality & Individual Differences**, v. 135, p. 157-165, 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de: Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Ed. rev. atual. Lisboa: Edições 70, 2011.

BARON, R. A.; FRANKLIN, R. J.; HMIELESKI, K. M. Why entrepreneurs often experience low, not high, levels of stress: the joint effects of selection and psychological capital. **Journal of Management**, v. 42, n. 3, p. 742-768, Mar. 2016.

BRAGA, Clarissa Daguer; ZILLE, Luciano P. Estresse ocupacional e as principais fontes de tensão no trabalho: impactos na produtividade de gestores do setor de energia elétrica brasileiro. In: EnANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

BRAUN, C.; FOREYT, J. P.; JOHNSTON, C. A. Stress: a core lifestyle issue. **American Journal of Lifestyle Medicine**, Texas, v. 10, n. 4, p. 235-238, Jul./Aug. 2016.

CANCADO, Vera L.; BADHAM, Richard. Discutindo o gerenciamento para a mudança: o framework 5M. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 26, n. 90, p. 435-456, Jul./Set. 2019.

CANCIO, E. J.; LARSEN, R.; MATHUR, S.; ESTES, M. B.; JOHNS, B.; CHANG, M. Special education teacher stress: coping strategies. **Education and Treatment of Children**, v. 41, n. 4, p. 457-482, 2018.

CAPELO, R.; POCINHO, M. Estratégias de coping: contributos para a diminuição do estresse docente. **Psicologia, Saúde & Doenças**, Lisboa, v. 17, n. 2, p. 282- 294, Set. 2016.

CARDOSO, A. C. M. O trabalho como determinante do processo saúde-doença. **Tempo Social**, v. 27, n. 1, p. 73-93, 2015.

CARLOTTO, M. S.; CAMARA, S. G.; DIEHL, L.; ELY, K.; FREITAS, I. M.; SCHNEIDER, G. A. Estressores ocupacionais e estratégias de enfrentamento. **Revista Subjetividades**, Fortaleza, v. 18, n. 1, p. 92-105, Abr. 2018.

CHEN, P.; SPARROW, P.; COOPER, C. L. The relationship between person-organization fit and job satisfaction. **Journal of Managerial Psychology**, v. 31, n. 5, p. 946-959, 2016.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. Porto Alegre: Bookman, 2005

COOPER, C.L. *et al.* **Living with stress**. London: Penguin Books, 1988.

COUTO, Hudson de Araújo. **Stress e qualidade de vida dos executivos**. Rio de Janeiro: COP, 1987.

COUTO, Hudson de Araújo. **Ergonomia do corpo e do cérebro no trabalho: os princípios e a aplicação prática**. Belo Horizonte: Ergo, 2014.

COUTO, Hudson de Araújo; COUTO, Dennis Carvalho. **ERGONOMIA 4.0: dos conceitos básicos à 4ª revolução industrial**. Belo Horizonte, Ergo, 2020.

EDDY, P.; WERTHEIM, E. H.; KINGSLEY, M.; WRIGHT, B. J. Associations between the effort-reward imbalance model of workplace stress and indices of cardiovascular health: A systematic review and meta-analysis. **Neuroscience & Biobehavioral Reviews**, v. 83, p. 252-266, 2017.

FEITOSA, Yascara Soares. ALBUQUERQUE, Joyce da Silva. Evolução da mulher no mercado de trabalho. **Business Journal**, v. 1, n.1, p. 1-17, Nov.2018/Abr.2019, 2019.

FELIX, D. B.; MACHADO, D. Q.; SOUSA, E. F.; CARNEIRO, J. V. C. Análise dos níveis de estresse no ambiente hospitalar: um estudo com profissionais da área de enfermagem. **Revista de Carreiras e Pessoas**, São Paulo, v.7, n.2, Mai./Jun./Jul./Ago., p. 530-543, 2017.

FERREIRA, J. M. P.; PAIVA, L. C. M.; SANTOS, J. N.; DUTRA, M. R. S. Estresse, Retaliação e Percepção de injustiça nas Organizações: proposição de modelo teórico integrativo. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 16, n. 4, p. 774-787, 2018.

FIDELIS, Janaína Faria. ZILLE, Luciano Pereira. REZENDE, Fernanda Versiani de. Estresse e trabalho: o drama dos gestores de pessoas nas organizações contemporâneas. **ReCaPe**, v. 10, n. 3, p – 466-485, Set./Dez., 2020.

GIPSON, A. N. PFAFF, D. L., MENDELSON, D. B., CATENACCI, L. T., BURKE, W. W. Women and leadership: Selection, development, leadership style, and performance. **The Journal of Applied Behavioral Science**, v. 53, n. 1, p. 32-65, 2017.

HAIR Jr., Joseph F.*et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Tradução de Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2009.

ISERN, J.; MEANEY, M.C.; WILSON, S. **Corporate transformation under pressure**. New York: McKinsey & Company, 2009.

ISMA. International Stress Management Association. **Research Report**. Estocolmo: Suécia, 2018.

KARASEK, R. *et al.* Psychosocial factors: review of the empirical data among men. Philadelphia: Hanley & Belfus, Inc. **Occupational Medicine**, v. 15, n. 1, January-March, 2000.

KASPERCZYK, R. Corporate responsibility for systemic occupational stress prevention. *Journal of Business Systems*, **International Journal of Business Governance and Ethics**, Inglaterra, v. 5, n. 3, p. 51-70, 2010.

KUPST, M. J.; BUTT, Z.; STONEY, C. M.; GRIFFITH, J. W.; SALSMAN, J. M.; FOLKMAN, S.; CELLA, D. Assessment of stress and self-efficacy for the NIH toolbox for neurological and behavioral function. **Anxiety, Stress and Coping**, v. 28, n. 5, p. 531-544, 2015.

LEVI, L. Sociedade, stress e doença – investimentos para a saúde e desenvolvimento: causas, mecanismos, consequências, prevenção e promoção. V Congresso de Stress da ISMA – BR (*International Stress Management Association*) e VII Fórum Internacional de Qualidade de Vida no Trabalho. Porto Alegre: **Anais ...** 2005.

LIBERATO, Tatiane Furukawa; ANDRADE, Thales Haddad Novaes de. Relações de gênero e inovação: atuação de mulheres nos NITs paulistas. **Rev. Estud. Fem.**, Florianópolis, v. 26, n. 2, 2018.

LIMA, Camila Rodrigues Neves de Almeida. Gênero, trabalho e cidadania: função igual, tratamento salarial desigual. **Rev. Estud. Fem.**, Florianópolis, v. 26, n. 3, 2018.

LITCHFIELD, P.; COOPER, C. L.; HANCOCK, C.; WATT, P. Work and wellbeing in the 21st century. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 13, n. 11, p. 1065-1075, 2016.

MACHADO, Lílian Cristina Palhares; NEIVA, Elaine Rabelo. Práticas de gestão da mudança: impacto nas atitudes e nos resultados percebidos. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília, v. 17, n. 1, p. 22-29, Mar. 2017.

MANSOUR, S.; TREMBLAY, D. G. Workload, generic and work-family specific social supports and job stress: mediating role of work-family and family-work conflict. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 28, n. 8, p. 1778-1804, 2016.

MARINOVA, J.; PLANTENGA, J.; REMERY, C. Gender diversity and firm performance: Evidence from Dutch and Danish boardrooms. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 27, n. 15, p. 1777-1790, 2015.

MARQUES, A. L.; BORGES, R. S. G.; ALMADA, L. Resistência à Mudança Organizacional e Estresse no Trabalho. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 15, n. 1, p. 8-24, 2016.

MENESES, Natalia Eliza Oliveira. OLIVEIRA, Zaíla Maria. Liderança feminina: os desafios da mulher no mercado empresarial brasileiro. **Revista Diálogos Acadêmicos**, v. 4, n. 2, p. 127 – 135, Jul./Dez. 2015.

NOGUEIRA, Flávia Amélia Lopes. **Estresse ocupacional**: estudo com docentes de uma instituição federal de ensino localizada no estado de Minas Gerais. 2019. 133 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, 2019.

NORDIN, M.; OKSANEN, T.; PEJTERSEN, J. H.; PENTTI, J.; RUGULIES, R.; SALO, P.; SHIPLEY, M. J.; SIEGRIST, J.; STEPTOE, A.; SUOMINEN, S. B.; THEORELL, T.; VAHTERA, J.; WESTERHOLM, P. J. M.; WESTERLUND, H.; O'REILLY, D.; KUMARI, M.; BATTY, G. D.; FERRIE, J. E.; VIRTANEN, M. Long working hours and risk of coronary heart disease and stroke: a systematic review and meta-analysis of published and unpublished data for 603838 individuals. **The Lancet**, v. 386, n. 10005, p. 1739-1746, Oct./Nov. 2015.nov. 2017.

PASSOS, L.; GUEDES, D. R.. Participação feminina no mercado de trabalho e a crise de cuidados da modernidade: conexões diversas. **Planejamento e Políticas Públicas**, n.50, 2017.

PEREIRA-FERREIRA, J. M.; AZEVEDO, A. R. I.; ROCHA, M. S. Análise do Estresse Ocupacional em Funcionários de um Hospital Universitário. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 3, p. 295-314, Set./Dez. 2019.

PEUS, C.; BRAUN, S.; KNIPFER, K. On becoming a leader in Asia and America: empirical evidence from women managers, **Leadership quarterly**, v. 26, n. 1. p. 55-67, 2015.

QUICK, J. C., HENDERSON, D. F. Occupational stress: preventing suffering, enhancing wellbeing. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 13, n. 5, p. 459-469, 2016.

QUICK, J. C., HENDERSON, D. F. Occupational stress: preventing suffering, enhancing wellbeing. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 13, n. 5, p. 459-469, 2016.

RAHMAN, M.; KHAN, A. R. Challenges and Coping Strategies of Women Leaders at the Local Level in Bangladesh. **Italian Sociological Review**, v. 8, n. 1,p. 43-63, 2018.

RESENDE, A. M. Estresse Ocupacional: Um Estudo com Gestores de uma Empresa Mineira de Logística de Transportes. **Revista Administração em Diálogo**, v. 19, n. 1, p. 112-137, Jan./Fev./Mar./Abr. 2017.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios. São Paulo: Atlas, 2013.

ROH, H.; KIM, E. The business case for gender diversity: Examining the role of human resource management investments. **Human Resource Management**, v. 55, n. 3, p. 519-534, 2016.

SANTOS, Bruna Martins. ALVES, Josilene Santos. A evolução da mulher no mercado de trabalho: comparação entre ontem e hoje. **FABE em Revista**, v. 6, n. 8, p. 1-12, 2016.

SCHNALL, P. L.; DOBSON, M.; LANDSBERGIS, P. Globalization, work, and cardiovascular disease. **International Journal of Health Services**, v. 46, n. 4, p. 656-692, 2016.

SEGGIARO, Felipe Balestrin. Mulheres no mercado de trabalho: análise das dificuldades de gênero enfrentadas pelas mulheres do século XXI. **Revista Metodista de Administração do Sul**, v. 2, n. 1, p. 83 – 107, 2017.

SIMONELLI, Laís. Estresse ocupacional e alternativas de intervenção: um estudo bibliométrico. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 3, 2020.

SKAALVIK, E. M.; SKAALVIK, S. Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being. **Social Psychology of Education**, v. 21, n. 5, p. 1251-1275, 2018.

SOUSA, L. P.; GUEDES, D. R. A desigual divisão sexual do trabalho: um olhar sobre a última década. **Estudos Avançados**, v. 30, n. 87, p. 123-139, 2016.

TEIXEIRA, Leidimara. NODARI, Tania Maria dos Santos. Qualidade de Vida no Trabalho: estudo de caso das mulheres gestoras da celulose Irani. **Unoesc & Ciência**, v. 9, n. 1, p. 97 – 104, Jan./Jun. 2018.

TRIVIÑOS, Augusto, N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VAN DER LINDEN, Dimitri. DUNKEL, Curtis S. TOPS, Mattie. HENGARTNER, Michael P. Life history strategy and stress: an effect of stressful life events, coping strategies or both? **Personality and Individual Differences**, v. 135, p. 277-285, 2018.

VAN WINGERDEN, J. The effectiveness of online stress management training interventions: a systematic literature review. **International Journal of Learning and Development**, v. 8, n. 3, p. 57-86, 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

ZILLE, Luciano P. **Novas perspectivas para a abordagem do estresse ocupacional em gerentes: estudo em organizações brasileiras**. 2005. 253 f. Tese (Doutorado em Administração) – Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, 2005.

ZILLE, Luciano P. *et al.* Tensões no trabalho e a realidade dos gestores brasileiros. In: SILVA, Joaquim R.; BARBOSA, Allan, C. Q. **Desafios econômicos e gerenciais das relações luso-brasileiras: uma década em perspectiva**. Edições Colibri, 2013.

ZILLE, Luciano P. OLIVEIRA, Luciana Aparecida de. Estresse ocupacional: estudo com gestores técnicos do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU) do estado de Minas Gerais. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 19, p. 436-452, jan./dez. 2018.

ZILLE, L. P.; REIS NETO, M. T.; PEREIRA, G. F. P. S.; MORAIS, K. Occupational Stress in Professionals from a Large University Hospital in Brazil. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 20, n. 2, p. 168-190, 2020.