

## Estressores na atividade gerencial do enfermeiro: implicações para saúde

### *Stress in the nurse's activity management: health implications*

### *Estrés en la actividad administrativa de enfermería: consecuencias para la salud*

JORGE LUIZ LIMA DA SILVA\*  
REJANE SIDNÉIA FREITAS BEZERRA DOS SANTOS\*\*  
FELIPE DOS SANTOS COSTA\*\*\*  
RODRIGO PEREIRA COSTA TAVEIRA\*\*\*\*  
LILIANE REIS TEIXEIRA\*\*\*\*\*

#### Resumo

As atividades exercidas pelo enfermeiro combinam a assistência com funções gerenciais, o que pode conduzir à sobrecarga profissional. Objetivo: descrever fatores geradores de estresse na atividade gerencial do enfermeiro e refletir sobre suas implicações para a saúde desse profissional. Método: trata-se de estudo descritivo e exploratório que utilizou a revisão bibliográfica, com obras publicadas do período de 2001 a 2011, como fontes de informações para construção de discussão temática. Discussão: alicerçou-se na descrição de fatores causais na atividade gerencial do enfermeiro e as consequências do estresse para a saúde. Conclusão: as atividades gerenciais, ligadas ao planejamento e gestão de pessoal de enfermagem aumentam a carga de estresse que se somam às tarefas assistenciais. Tal situação traz prejuízos à saúde e ao bem-estar que se manifestam através de esgotamento físico, mental e transtornos psicossomáticos. Devem ser propostas ações que busquem melhores condições de trabalho e amenização do estresse do enfermeiro no ambiente laboral. Percebem-se deficiências que podem prejudicar a qualidade de vida deste trabalhador, fato alarmante, em uma realidade social em que a saúde do trabalhador tem sido preconizada e valorizada como direito inalienável.

---

\* Enfermeiro. Graduado pela Universidade Federal Fluminense (UFF). Mestre em enfermagem (Unirio). Doutorando em Saúde Pública (Ensp/Fiocruz). Professor do departamento de Enfermagem Materno-Infantil e Psiquiátrica da Escola de Enfermagem da Universidade Federal Fluminense. E-mail: jorgeluilzima@gmail.com

\*\* Enfermeira. Graduada pelo Centro Universitário Plínio Leite (Unipli). Especialista em saúde do trabalhador pelo Centro Universitário Plínio Leite (Unipli). E-mail: sidsantos2005@hotmail.com.

\*\*\* Enfermeiro. Graduado pelo Centro Universitário Plínio Leite (Unipli). E-mail: felipedosantoscosta@gmail.com.

\*\*\*\* Enfermeiro. Graduado pela Universidade Federal Fluminense (UFF). E-mail: rodrigopereirataveira@gmail.com.

\*\*\*\*\* Doutora em Saúde Pública – Universidade de São Paulo (USP). Pesquisadora do Centro de Estudos da Saúde do Trabalhador e Ecologia Humana – Escola Nacional de Saúde Pública da Fundação Instituto Oswaldo Cruz- Fiocruz. E-mail: lilianeteixeira@ensp.fiocruz.br.

Recibido: 08/03/2011 Aprobado: 11/09/2013

*Palavras chave:* esgotamento profissional, saúde do trabalhador, equipe de enfermagem. (Fonte: DeCS, Bireme)

## Abstract

The activities performed by nursing care activities to combine management functions, which can lead to work overload. Objective: to describe the factors that generate stress in the administrative tasks of nurses and reflect on their implications for the health of this person. Method: descriptive study that used the literature review, with published works of the period 2001 to 2011, as sources of information for building reflexive discussion of text. Discussion: was based on the description of causal factors of stress in the administrative tasks of nurses and the consequences for health professionals. Conclusion: the managerial activities, linked to planning and management of nursing staff increase the stress load that add to the care tasks. This harms the health and well-being manifested through physical exhaustion, mental and psychosomatic disorders. Should be proposed actions that seek better working conditions and mitigate the stress of nurses in the workplace. Are perceived deficiencies that may impair the quality of life of workers, alarming fact, in a social reality in which the worker's health has been considered and valued as an inalienable right.

*Keywords:* burnout professional, occupational health, nursing team. (Source: DeCS, Bireme)

## Resumen

Las actividades realizadas por los enfermeros incluyen las funciones de asistencia y administración que pueden generar sobrecarga de trabajo. Objetivo: describir los factores que causan estrés en las tareas administrativas de los enfermeros y reflexionar sobre sus implicaciones para la salud de este profesional. Método: se realizó un estudio descriptivo que utilizó como fuente de información la revisión de la literatura, con trabajos publicados entre 2001 a 2011, para la construcción de la discusión del texto reflexivo. Discusión: se fundamentó en la descripción de los factores causales de estrés en las tareas administrativas del personal de enfermería y sus consecuencias para los profesionales de la salud. Conclusión: las actividades de administrativas relacionadas a la planificación y gestión del personal de enfermería aumentan la carga de estrés que se suman a las tareas de cuidado. Esta situación perjudica a la salud y el bienestar en que se manifiesta a través del agotamiento físico, mental y trastornos psicossomáticos. Por lo expuesto, deben ser propuestas acciones que busquen mejores condiciones de trabajo y mitigar el estrés de los enfermeros en el ambiente del trabajo. Se perciben deficiencias que pueden ser perjudiciales para la calidad de vida de los trabajadores, hecho alar-

mante, en una realidad social en que la salud del trabajador ha sido considerada y valorada como derecho inalienable.

*Palabras clave:* agotamiento profesional, salud laboral, grupo de enfermería. (Fuente: DeCS, Bireme)

## INTRODUÇÃO

O mundo globalizado tornou o ritmo das organizações mais dinâmico e acelerado, gerando, por vezes, descompasso entre os limites do profissional e as demandas a serem atendidas. Nesse contexto, a instituição hospitalar, como organização que visa à saúde do indivíduo assumiu características próprias deste modelo econômico. Este fato exige cada vez mais do funcionário resultados rápidos e efetivos, sem perder de vista o foco da qualidade.

O trabalho exerce forte influência sobre o comportamento humano, sobretudo no mundo globalizado, em que as exigências são, a cada dia, maiores para trabalhadores em todas as atividades. Nesse cenário, a saúde pode ficar comprometida, devido ao desgaste físico e emocional, aos relacionamentos com colegas e com chefias, fatores estes que levam o trabalhador a adotar condutas pouco compatíveis com seus objetivos e expectativas. Esse fato pode contribuir para insatisfação em sua atividade profissional (1).

Quando o meio ambiente laboral pouco corresponde ao que é esperado pelo trabalhador, e são escassas as interações positivas entre suas expectativas e o trabalho que exerce, surge a situação considerada estressante. Sendo assim, o estresse ocupacional é determinado pela percepção que o indivíduo constrói das demandas no ambiente de trabalho e sua capacidade para enfrentá-las.

Maslach e Leiter (2) consideram que o desgaste emocional e físico no ambiente de trabalho é mais comum quando há desencontro entre o tipo de trabalho ou tarefa a ser realizada e as características do indivíduo. Esse desgaste pode acontecer também quando a pessoa é ignorada ou lhe é prestada pouca atenção. Ocorre desequilíbrio na vida organizacional, quando a distância entre as pessoas e as tarefas que lhes são exigidas torna-se maior. Segundo esses autores, o ambiente de trabalho hostil leva à exaustão psicológica, física e emocional, as quais podem conduzir a consequências mais graves.

Trabalhar no ambiente hospitalar exige grande esforço de adaptação do enfermeiro gestor, pois é um espaço construído para atender e, até certo ponto, ad-

ministrar os problemas emocionais apresentados pelo paciente, sua doença e toda a rede de relações sociais a que estes se vinculam (3). O trabalhador deve lidar com as fontes internas e externas de estresse e, ao mesmo tempo, gerenciar o cuidado, processo este que pode conduzir à ansiedade e ao desgaste físico e psíquico (4).

O enfermeiro, neste contexto, também assume atividades gerenciais, cumprindo carga horária excessiva, muitas vezes, com acúmulo de funções e, em algumas instituições, em condições de trabalho precários ou desgastantes. Esses fatores se associam ao desgaste psicológico, devido ao contato constante com o sofrimento (3,5).

Nesta ótica, a partir da problematização referida, estabeleceram-se como objeto deste estudo as implicações do estresse para a saúde do enfermeiro gerente em seu ambiente de trabalho. Trata-se de discussão sobre os fatores estressores do segmento específico, buscando-se a identificação das causas e sua relação com a saúde do trabalhador.

As atividades realizadas pelo enfermeiro sejam gerenciais e assistenciais, acabam se sobrepondo. Esta dinâmica mostra que é importante pontuar fatores estressantes vivenciados na atividade gerencial.

## OBJETIVOS

Descrever fatores geradores de estresse na atividade gerencial realizada por enfermeiros e refletir sobre suas implicações para a saúde deste profissional.

## JUSTIFICATIVA

As pesquisas sobre estresse relacionado ao trabalhador de enfermagem aumentam gradativamente desde 1990, em que assuntos como fatores causadores, implicações físicas e psíquicas têm sido provável fator de análise por pesquisadores (6). O enfermeiro busca promover o bem-estar físico e mental de seus clientes; no entanto, pouco cuida de sua própria saúde. Estudos mostram que enfermeiros e outros profissionais que lidam com o público sofrem desgaste emocional o que os conduz ao estresse provocado pelo trabalho (4,7,8).

O enfermeiro gerencial realiza, além de atividades administrativas, a supervisão de outros profissionais, em uma série de situações que podem ser imprevisíveis, marcadas pelo grande dinamismo e geradoras de tensão.

Isto conduz à sobrecarga de trabalho, o que deve ser investigada e valorizada pelo setor de saúde ocupacional. Discutir sobre as condições do trabalho da enfermagem é também indiretamente sobre a qualidade do cuidado.

Somam-se a isto as condições de trabalho dos serviços de saúde brasileiros, envolvem as condições do ambiente de trabalho, a elevada carga horária de trabalho devido aos baixos salários. Tais circunstâncias pouco favorecem um modelo de saúde que represente qualidade de vida para o trabalhador e, conseqüentemente, pode trazer prejuízos à qualidade dos serviços prestados. Muitas vezes, percebe-se o acúmulo excessivo de tarefas em um ambiente de trabalho extremamente dinâmico e desgastante que favorece ao aparecimento de desordens decorrentes do estresse.

Ao longo dos anos, a avaliação do estresse desse profissional tem sido feita através de análises por questionários autorreferidos do estado de saúde. Os achados tendem a retratar graus altos do fenômeno estudado, especialmente em ambientes de saúde com menor estrutura de suporte e em que o ritmo de trabalho tende ao dinamismo.

O fenômeno do estresse afeta o modo de trabalho do profissional de enfermagem, o que pode diminuir a qualidade das atividades que são realizadas ao longo da jornada.

## MATERIAL E MÉTODO

Pesquisa de natureza descritiva que se propôs a refletir sobre a temática, que utilizou-se de revisão bibliográfica para a formação de conteúdo como ponto crítico de partida. Foi realizada busca por obras secundárias sobre a temática publicadas no período foi de 1991 a 2011.

Relacionaram-se como fatores de inclusão desta pesquisa, fontes que relacionassem estressores nas atividades do cotidiano do enfermeiro, sobretudo as que envolvessem suas atividades gerenciais.

O levantamento foi efetivado em ambiente virtual na Biblioteca Virtual de Saúde (BVS), em que dissertações e artigos foram incluídos, nos resultados de busca com os seguintes termos chave, em língua portuguesa: “saúde do trabalhador”, “esgotamento profissional”, “enfermagem”. Ressalta-se que, mesmo utilizando-se de termos neste idioma, alguns materiais de língua inglesa e espanhola foram analisados, mas pouco se adequavam ao objeto deste estudo, sendo descartados.

Estes termos foram utilizados de forma conjunta e isolados: “esgotamento profissional” apresentou poucas obras referentes ao objeto de estudo, mesmo quando somado ao termo “saúde do trabalhador”. Além do material encontrado na BVS, foram utilizados na pesquisa livros e periódicos da área de saúde, os quais funcionaram como alicerce conceitual.

A coleta do material foi realizada no período de dezembro de 2010 e fevereiro de 2011. No estudo, foram utilizados artigos completos obtidos por meio físico, como revistas e periódicos, e por meio digital. O material que se apresentou apenas como resumo, foi excluído como fonte de informações para construção de discussão. Livros e outras fontes como manuais e guias a respeito do assunto foram utilizados.

Primeiramente, as obras foram armazenadas no computador; para que, em seguida, fosse realizada pré-seleção de acordo com a leitura dos resumos. Nesta fase, buscou-se a relação entre o conteúdo, título, resumo, e se atendiam ao objeto do presente estudo, independente do idioma.

Na fase de seleção, as obras foram lidas na íntegra pelos autores, com atenção especial para os resultados e conclusão das obras, os trabalhos com nenhuma ou pouca relação com o objeto de estudo foram excluídos.

Realizada a triagem do material, na fase de interpretação, as obras foram lidas e, após a análise textual, foram selecionadas informações que de alguma forma correspondessem as causas de estresse na atividade gerencial de enfermagem e suas implicações. Procurou-se a seleção e divisão de discussão sobre a temática em duas categorias que emergiram da análise textual para reflexão: “fatores geradores de estresse na atividade gerencial do enfermeiro” e “implicações do estresse para a saúde do enfermeiro”.

Este estudo não envolveu seres humanos, o que dispensou a submissão e análise de comitês de ética em pesquisa. Trata-se de análise reflexiva com base em obras secundárias.

## DISCUSSÃO DOS ACHADOS

Os achados em estudo foram divididos de forma a elucidar as causas mais comuns do estresse do enfermeiro gerente/ administrador próprias em sua prática cotidiana. Depreende-se que o estudo desses fatores causais pode ser contributivo para a discussão sobre sua minimização.

Na segunda categoria foram expostas implicações do estresse para a saúde do enfermeiro, exemplificando através de processos fisiológicos, psíquicos e sociais, as consequências deste problema de saúde para o profissional.

### Fatores geradores de estresse nas atividades gerenciais do enfermeiro

Os fatores considerados como desencadeantes de estresse têm se mostrado como objeto de pesquisa. É sabido que o local onde são executadas as atividades laborais pode apresentar fatores estressógenos que estão relacionados ao papel do profissional na organização institucional, seu desenvolvimento na carreira, relações profissionais, estrutura e clima organizacional (9).

As doenças ocupacionais acarretam altos custos para os trabalhadores, e também para as organizações, na medida em que o estresse é um estado desagradável que leva ao absenteísmo, ao aumento da rotatividade e à diminuição do índice de produção. Por essa razão, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) afirma que essa doença representa risco para as economias industrializadas e em desenvolvimento (10).

Apesar de afetar principalmente os profissionais que interagem de forma ativa com outras pessoas, isto é, que desempenham funções de ajuda, como por exemplo, no caso dos médicos, psicólogos, enfermeiros, assistentes sociais e professores. As doenças ocupacionais podem estar presentes em todas as categorias profissionais (10). Quanto ao enfermeiro administrador, cabe ressaltar que este gerencia e interage supervisionando a equipe de enfermagem, impondo maior atenção à rotina laboral e, além disso, lida com os familiares e variados profissionais da unidade de saúde.

O estímulo que inicia reação de estresse é chamado de estressor. Este pode se tornar estressor em função da interpretação cognitiva, ou do significado que o indivíduo atribui. Ou seja, algumas vezes, a interpretação que se dá a certos eventos é que os tornam estressantes, e essa interpretação é o resultado da aprendizagem que ocorre, durante o processo de vida. Há situações em que o evento é intrinsecamente estressante independentemente da interpretação, como no caso de frio ou calor excessivo, dor, dentre outros. O estressor pode ser algo negativo e também positivo que emocione a pessoa de modo marcante (11).

Atualmente, as empresas são pressionadas pelas exigências do mercado globalizado, pela enorme concorrência e pelas situações de risco com as quais se deparam. Estas, cada vez mais, têm pressionado seus trabalhadores a produzir com maior rapidez e ritmo acelerado. Essa demanda acaba recaindo sobre o líder de equipe que, muitas vezes, cobra dos profissionais sob sua supervisão. Este fato pode representar fonte de estresse para a equipe de enfermagem, mas é sobre o enfermeiro chefe que recaem as maiores exigências.

O campo dos empreendimentos na área de saúde, considerado como setor que enfrenta graves crises no Brasil há décadas, sofreu inúmeros impactos com mudanças de modelos tecnoassistenciais. As maiores indicações na mídia é a falta de infraestrutura e precariedade, o que impõe ao trabalho do gestor/ gerente e administrador um grande desafio.

O ritmo acelerado de trabalho, resultante do insuficiente número de trabalhadores e excesso de tarefas por indivíduo, demanda aceleração na realização das atividades e redução dos tempos de pausa. Esse ritmo intensifica-se quando o trabalhador apresenta dois vínculos empregatícios ou mais, pois essa situação, provavelmente, repete-se nos variados cenários de trabalho (12).

Os conflitos no exercício da gerência do enfermeiro apareceram de forma eminente sob suas mais diferentes manifestações e refletem a complexidade do tipo de produção, no qual envolve, desde os meios materiais até as tecnologias e conhecimentos incorporados (13).

Na atividade gerencial, o profissional enfermeiro lida com equipes, cabendo também a coordenação, o zelo para que haja harmonia entre as pessoas, eficiência, eficácia nas ações e nas atividades realizadas. Segundo a resolução do Conselho Federal de Enfermagem Brasileiro – (Cofen) (12), o dimensionamento do quadro de profissionais da equipe nas instituições de saúde baseia-se em características relativas à instituição, ao serviço de enfermagem (aspectos técnicos administrativos) e às características da clientela. Com isso, os setores que exigem maior controle são os que mais necessitam de profissionais de nível superior; os quais, na maior parte das vezes, serão supervisores.

Pode-se observar, em função das estruturas econômicas e políticas, que o enfermeiro atuante na organização hospitalar percebe que sua promoção ou exercício do cargo como gerente vai até certo limite; isto leva ao entendimento de que pode se chocar com detentores de

poder em posições mais elevadas. Com essa tomada de consciência, o gerente traz à tona forças de repressão que permaneciam ocultas, ou menos visíveis quando pouco o ameaçava. Dessa forma, o cargo traz à luz certa ameaça, incluindo também os demais participantes da categoria, tal percepção gera conflitos internos ao enfermeiro no cotidiano laboral (13).

A grande demanda para que os enfermeiros realizem atividades extra-assistenciais e a forte hierarquização do trabalho acabam por distanciar os profissionais da rotina dos doentes, fazendo com que os técnicos e auxiliares de enfermagem lidem diretamente com o doente; mostrando, com essa distância, os conflitos nas relações de trabalho de enfermagem (14). Entretanto, cabe ressaltar que os enfermeiros supervisores, muitas vezes também responsáveis pela equipe, acumulam funções; pois, só se supervisiona, demonstrando como melhorar a qualidade do cuidado de forma prática.

O gerente dos serviços de enfermagem realiza múltiplas tarefas que incluem o planejamento, o dimensionamento de pessoal, o recrutamento e seleção de pessoal, a promoção, educação permanente/ treinamento em serviço, supervisão e avaliação de desempenhos, materiais, equipamentos e diferentes saberes administrativos. Logo, deve estar muito bem preparado para exercer todas essas atividades em conjunto, sem perder o foco da humanização no trabalho, o que exige, múltiplas habilidades.

Cabe ainda ao enfermeiro gerenciar os processos de trabalho e, nesta função, o profissional torna-se o centro das atenções, com decisões, orientações, encaminhamentos, atendimento aos clientes, supervisão de trabalhadores, do cumprimento das tarefas, e de pacientes. Verificar tudo isso e fazer a equipe “funcionar” de forma harmônica é tarefa difícil, e o acúmulo de atividades pode conduzi-lo ao estresse. Estudo mostra que quanto maior a escolaridade do enfermeiro maior a exigência sob a forma de demanda psicológica (9). Ou seja, mais o profissional sente-se exigido, percebe mais as cobranças e situações esgotantes emocionalmente.

Tantas atividades simultâneas exigem que o enfermeiro cuide-se, e esse desgaste com o trabalho precisa ser evitado, para afastar-se do risco do esgotamento físico ou emocional.

Pode-se chegar à seguinte constatação a respeito dessa problemática: a sobrecarga de trabalho e de tarefas até o limite do possível acontece, porque os enfermei-

ros permitem-se assumir quantidade de tarefas superior à média, pois isso fornece-lhes uma sensação benévola, de consciência tranquila, de satisfação em prestar serviço, proporciona prazer, inicialmente. Com a perpetuação desse ritmo, chega a um ponto em que se esgotam pelos sacrifícios permanentes (14). Em contrapartida, deve-se levar em consideração a situação precária dos vínculos empregatícios e baixos salários, o que conduz os profissionais da categoria a busca de múltiplas atividades laborais e carga horária elevada.

Outro fator a ser valorado como contributivo para o aumento do estresse profissional é a própria atividade exercida. É importante que se evite pensar no trabalho apenas como fonte de renda; mas, sobretudo como fonte de satisfação íntima, ao permitir que a pessoa sinta-se útil e criativa. O trabalho propicia também a possibilidade de novos relacionamentos e estabelece contatos e conhecimentos mais profundos, numa base de confiança que intensifica a interação social (7).

Acredita-se que o funcionário mais saudável produz mais e melhor, soma-se a isto o fato de que o cuidado tem salto qualitativo, repercutindo na saúde de seus pacientes, isto pode se reverter em implicações importantes para o seu trajeto durante a internação hospitalar.

Quando a atividade laboral pouco contribui como fonte geradora de prazer para o indivíduo, com o tempo poderá tornar-se fator de desgaste psicológico e emocional, gerador de estresse, repercutindo em seu desempenho como também na sua qualidade de vida, dentro e fora do ambiente de trabalho.

Evidentemente, as relações vividas no ambiente laboral afetam os comportamentos e as emoções dos profissionais, fazendo com que vivam sob estresse constante nas atividades administrativas. Um dos principais fatores relacionados ao estresse é a insegurança profissional, em face aos meios de trabalho e a informação que se transformam rapidamente, no mercado altamente competitivo. A este fator conjugam-se outros ligados à organização da produção moderna: as condições físicas e as relações psicossociais e intersubjetivas dos ambientes de trabalho (15). O vínculo empregatício instável/temporário está associado aos transtornos mentais comuns, sinais e sintomas referentes ao estresse entre profissionais de enfermagem (9).

O gerenciamento de enfermagem implica em cuidados nas diferentes dimensões o que exige cuidado com

os indivíduos. Sugere, também, a multiplicidade de tarefas e ações, tais como os procedimentos assistenciais, a administração da assistência e do espaço onde se realiza essa assistência, além do trabalho coletivo de articular diversas atividades, e de coordenar atividades dos trabalhadores da equipe de saúde (16). Para isso, o enfermeiro deverá ter interdependência do seu trabalho com o dos outros profissionais que o rodeiam.

O trabalho de enfermagem tem como sua principal característica ser altamente especializado, e quando o profissional opta pela gerência, percebe que é necessário tornar o ambiente de trabalho institucional mais eficaz, através de implantação de programas de qualidade (17).

Na teoria, é muito fácil comentar sobre essas ações; entretanto, o exercício da função gerencial pelo enfermeiro no Brasil é questão pouco entendida, pois há dicotomia entre o que se espera na visão dos teóricos e o que se verifica no cotidiano. Na prática, é esperado que se cumpram normas e regulamentos burocráticos, observem a hierarquia de autoridade sem desvios do padrão instituído (18).

No cotidiano observa-se que se espera que o enfermeiro aja com papel de liderança da equipe de profissional de nível médio e fundamental, bem como que atue junto a outros profissionais de nível superior, sobretudo da classe médica, além de assumir atividades de gestão de materiais, treinamento e educação permanente/ treinamento em serviço da equipe de enfermagem, e funções assistenciais que exijam maior complexidade. Tarefas que se sobrepõem e geram cargas estressoras que acabam sendo sinérgicas.

Na busca por padrões de qualidade mais elevados, advindos do padrão econômico-social cada vez mais exigente, o trabalhador pode exaurir suas forças físicas em busca de resultados que satisfaçam as demandas da organização, o que pode ser a base da construção de fatores geradores de estresse. Ou seja, há embate entre o que se quer criar e o que é permitido no âmbito da gerência.

Desta forma, revela-se o acúmulo de tarefas, de responsabilidades e tensões para o enfermeiro, onde sua área de trabalho habituou-se a assumir inúmeras posições, o quanto forem necessárias para o atendimento das necessidades institucionais. Esta situação acaba comprometendo o tempo para a família, lazer e outras atividades supressoras do nível de estresse.

Quanto aos estressores na atividade gerencial dos enfermeiros, a sobrecarga de trabalho é a que determina maior estimativa de risco para os sujeitos em questão. A sobrecarga talvez não gere sentimento tão agudo quanto as situações críticas; no entanto, é a permanência desta situação – sua continuidade – que vai determinando o estresse do enfermeiro (19). Somado a isto estão situações críticas como: o risco, conflito de funções, relacionamento interpessoal e gerenciamento de pessoal são outros fatores também relacionados como estressores na atividade gerencial de enfermagem (18,19).

Pode-se observar também que o relacionamento com os próprios colegas é um fator desgastante no contexto de trabalho. O relacionamento conflituoso no trabalho pode trazer consequências na sua organização, bem como na assistência prestada, gerando, muitas vezes, situações desgastantes que podem ser geradoras de estresse no ambiente de trabalho (20).

A alta carga horária do trabalhador de enfermagem, as médias salariais dos profissionais do segmento, as peculiaridades da própria atividade, tornam a função de enfermeiro gerencial permeada de fatores que condicionam o estresse. Os itens citados quando somados por consequência, acabam contribuindo para o aparecimento de doenças, o que afeta o profissional, seus pacientes, sua família, comunidade e todos os outros grupos que de alguma forma relacionam-se com ele.

Sendo assim, percebe-se que o estresse do enfermeiro advém do acúmulo de múltiplos fatores, os quais vão desde as atividades gerenciais e assistenciais realizadas, passando pelas condições operacionais para a sua realização e as relações com outros profissionais que compõe a equipe de seu cotidiano de trabalho.

### **Implicações do estresse para a saúde do enfermeiro**

O estresse apresenta-se sob a forma de diversos sintomas, os mais frequentes, no nível físico, são: aumento da sudorese, queimação no estômago, tensão muscular, taquicardia, hipertensão, aperto da mandíbula e ranger de dentes, hiperatividade, mãos e pés frios, náuseas. No aspecto psicológico, são sintomas: ansiedade, tensão, angústia, insônia, alienação, dificuldades interpessoais, dúvidas quanto a si próprio, preocupação excessiva, incapacidade de concentrar-se em outros assuntos que não o

relacionado ao estressor, dificuldades de relaxar, tédio, ira, depressão, hipersensibilidade emotiva (1,9,11).

Além disso, sabe-se que existem doenças com alterações clínicas constatáveis, que podem ser agravadas, desencadeadas ou mantidas pela força das emoções (20).

Outro fato relacionado ao aspecto biológico é a relação encontrada em estudo entre o estresse e o IMC, em que resultados demonstraram que os sujeitos da pesquisa com IMC acima do normal também apresentavam níveis de estresse elevado. O fato pode ser explicado pela elevação dos níveis de cortisol na pessoa submetida a estresse constante, o que contribui para o aumento dos depósitos de gordura (21). Pode-se deduzir que o problema em questão pode convergir para outros de maior gravidade.

O estresse manifesta-se em três fases: a) o estágio de defesa ou alarme, quando o sistema nervoso central percebe a situação de tensão e o hipotálamo estimula a hipófise, levando-a a aumentar a secreção do hormônio adrenocorticotrófico; b) a fase de resistência, quando o organismo reage às doenças; e c) a fase de exaustão ou esgotamento, quando o organismo torna-se mais suscetível a doenças. O estresse alto e contínuo pode levar o indivíduo ao total esgotamento físico e emocional (11).

Segundo Dolan (10), a enfermagem é uma profissão em que o desenvolvimento de estresse laboral é característica marcante. O estresse gerado pelo desgaste no ambiente de trabalho do enfermeiro pode trazer consequências físicas, psíquicas e até sociais, implicando em perda da qualidade de vida e prejuízos para a própria assistência.

No caso de enfermeiros, o estresse manifesta-se através de sintomas clássicos, sendo importante ressaltar a situação de profissionais que trabalham gerenciando unidades com pacientes graves, em que a participação de sua família pode ser fator estressante, visto que é este profissional que os entes vão mais solicitar, por estarem mais próximos, presentes e serem líderes de equipe. Estes profissionais apresentam problemática resultante do medo e da incapacidade pessoal de salvar vidas, bem como se sentem afetados psicologicamente por tratar de doentes em estado grave. A inexorabilidade da morte, o sofrimento humano e o medo acabam por serem assimilados por esses profissionais, que precisam trabalhar, consequentemente, afetados psicologicamente (11).

Outros aspectos que podem ser enfatizados são: o relacionamento interpessoal, gerenciamento de pessoal

e conflito de funções que são referidos como potenciais agentes estressores de enfermeiros atuantes em hospitais. Nesse caso, na verdade, podem ser potencializados com as alterações biológicas, um ciclo contínuo.

Discutir questões como o ambiente profissional e fatores biológicos é fundamental e, ainda, observar os distúrbios psicossomáticos para que o tratamento dos sinais e sintomas sejam satisfatórios. O suporte psicológico é auxílio de grande importância para os profissionais da área de saúde que lidam com doentes em hospitais, seja direta ou indiretamente como o caso dos gestores. Deve-se procurar compreender os aspectos psicossomáticos, a importância da intervenção psicológica e do apoio especializado para que possam exercer suas atividades com competência e com o mínimo de abalo psicológico (11).

É estreita a ligação entre o estresse físico e as manifestações emocionais. A literatura descreve que o estresse de origem física ou mental usualmente excita o sistema simpático que é ativado de maneira, especialmente, significativa, em muitos estados emocionais (22).

Como implicações somáticas na saúde do enfermeiro destacam-se alterações de humor e dores de cabeça que são reconhecidas como formas de somatização pelos trabalhadores. Os principais transtornos descritos são: vômitos, palpitações, dor abdominal, dor torácica, náuseas, tonturas, flatulência, ardência nos órgãos genitais, diarreia, indiferença sexual, intolerância alimentar, dor durante o ato sexual, dor nas extremidades, impotência, dor lombar, dismenorrea, dor articular, dor miccional, vômitos durante a gravidez, dor inespecífica e falta de ar (22).

Outras alterações como disfunções imunológicas, musculares, articulares, cardiovasculares e gastrintestinais também podem ser observadas (10). Alguns estudos destacam fatores como a idade dos profissionais, como o realizado por Montanholi, Tavares e Oliveira (19) em que se evidenciou que, quanto maior a faixa etária dos enfermeiros, maior o risco de estresse no desenvolvimento da atividade gerenciamento de pessoal, com valores estatisticamente válidos.

No cotidiano da equipe de enfermagem é preocupante também o modo como os profissionais podem utilizar estratégias de enfrentamento de diversas situações, visando a melhoria da qualidade das relações interpessoais no trabalho (23).

É importante que se tenha em mente as complicações psicológicas e biológicas advindas do estresse e entendê-las como prejudiciais ao desempenho do trabalhador. Quando menos saudável, mais haverá comprometimento na desenvoltura no ambiente de trabalho.

Além disso, as doenças advindas do estresse levam à diminuição da força de trabalho disponível, pelo número de afastamentos e complicações que podem vir a gerar. Trata-se de problema crônico, que tem prejudicado a eficácia das ações realizadas pelo enfermeiro em seu cotidiano de trabalho gerencial.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estresse, advindo do ritmo de vida do mundo globalizado, tem levado ao aparecimento de doenças que se caracterizam pela estreita relação que possuem. Estas incapacitam o profissional, constituindo prejuízo importante para todas as organizações, para o próprio sujeito, sua família e comunidade.

As atividades gerenciais realizadas pelo enfermeiro, sobretudo quando em concomitância com as assistenciais, são repletas de sobrecargas e podem por diversas vezes serem geradoras de estresse, levando ao comprometimento do estado de saúde.

Carga horária de trabalho excessiva, somada a funções que incluem contato e relações interpessoais, durante quase todo tempo, são exemplos de atividades geradoras de estresse psicológico que necessitam de avaliação e adequação, visando tornar o ritmo de trabalho adequado à capacidade e potencialidade do trabalhador.

As complicações advindas da tensão do trabalho incluem doenças musculoesqueléticas, doenças cardiovasculares, pulmonares dentre outras, o que demonstra a necessidade de haver maior interesse em relação à qualidade de vida e o bem-estar na prática laboral.

Constatou-se que a gestão do cuidado e equipe expõe o trabalhador à sobrecarga de trabalho, ritmo acelerado, demanda psicológica elevada, esgotamento emocional, problemas de relacionamento interpessoal e doenças psicossomáticas.

Pôde-se perceber que as atividades gerenciais ligadas ao planejamento e as que envolvem interação entre a equipe de enfermagem aumentam a carga de estresse, devido a múltiplas funções, o que pode trazer prejuízos a saúde e o bem-estar. Acredita-se, antes de qualquer

consideração, que o profissional saudável produz mais e melhor, e que quando se trata da saúde de pacientes, isto pode se reverter em implicações importantes para o seu tratamento durante a internação hospitalar.

## REFERÊNCIAS

- ( 1 ) Cortez-Maghelly C. O estresse e suas implicações fisiológicas. *A Folha Médica*. 1991; 103 (4): 175-181.
- ( 2 ) Maslach C, Leiter MP. *Trabalho Fonte de Prazer ou Desgaste*. Campinas: Papirus, 1997.
- ( 3 ) Pitta A. *Hospital, dor e morte como ofício*. 3ª ed. São Paulo: Hucitec;1994.
- ( 4 ) Silva JLL. *Estresse e transtornos mentais comuns em trabalhadores de enfermagem [dissertação]*. Rio de Janeiro: Esc Enferm Alfredo Pinto, Universidade Federal do Estado do (Unirio), 2007. Disponível em: [http://www.unirio.br/propg/posgrad/stricto\\_paginas/site%20Enfermagem/SiteENFv3/dissertacoes/Disserta%E7%F5es%202008/Estresse%20e%20TMC.pdf](http://www.unirio.br/propg/posgrad/stricto_paginas/site%20Enfermagem/SiteENFv3/dissertacoes/Disserta%E7%F5es%202008/Estresse%20e%20TMC.pdf)
- ( 5 ) Silva JLL, Melo ECP, Griep RH, Rotemberg L. estresse, trabalho e ambiente: prevalência de transtornos mentais comuns entre trabalhadores de enfermagem de um hospital federal no município do Rio de Janeiro. *Escola de enfermagem da universidade federal fluminense. Anais da XV Semana Científica da Escola de Enfermagem Aurora de Afonso Costa e VII semana de gerenciamento em enfermagem*; 2008, set 11-18, Niterói-Brasil: EEAAC / Necigen / UFF, 2008. 1:11. Disponível em: <http://www.uff.br/anaissegerenf/premio/texto%20uff.semana.pdf>
- ( 6 ) Linch, GFC, Guido LA, Unann J. Estresse e profissionais da saúde: produção do conhecimento no centro de ensino e pesquisas em enfermagem. *Cogitare Enferm*. 2010; 15 (3): 542-47.
- ( 7 ) Silva DMPP, Marziale MHP. Absenteísmo de trabalhadores de enfermagem em um hospital universitário. *Rev. latino-Am.enferm*. 2000; 08 (5): 44-51.
- ( 8 ) Belancieri MF. *Enfermagem: estresse e repercussões psicossomáticas*. Bauru: Edusc, 2005.
- ( 9 ) Arantes MAAC, Vieira MJF. *Estresse*. 2ª ed. São Paulo: Casa do psicólogo; 2003.
- ( 10 ) Dolan SL. *Estresse, autoestima, saúde e trabalho*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
- ( 11 ) Pafaro RC, Martino MMF. Estudo do estresse do enfermeiro com dupla jornada de trabalho em um hospital de oncologia pediátrica de Campinas. *Rev Esc Enferm USP*. 2004; 38 (2): 152-60.
- ( 12 ) Conselho Federal de Enfermagem. Lei nº 7.498, de 25 de junho de 1986. Dispõe sobre a regulamentação do exercício da enfermagem, e dá outras providências.
- ( 13 ) Mininel VA, Baptista PCP, Felli VEA. Cargas psíquicas e processos de desgaste em trabalhadores de enfermagem de hospitais universitários brasileiros. *Rev Latino-Am de Enferm.*, 2011, 19 (2): 1-14.
- ( 14 ) Prochnow AG, Leite JL, Erdmann AL, Trevizan MA. O conflito como realidade e desafio cultural no exercício da gerência do enfermeiro. *Rev. Esc. Enferm. USP*. 2007; 41 (4): 542-50.
- ( 15 ) Lima MADS. *O trabalho gerencial do enfermeiro nos serviços de saúde [Internet]*. Porto Alegre (RS): Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Enfermagem. *Fundamentos do Cuidado Humano II – Introdução à Administração em Enfermagem*; 2009 06 jan.[atualizada em 12 dez 2008; acesso em 2009 jan 6] Disponível em: [www.ufrgs.br/eenf/enfermagem/disciplinas/enf03009/material/trabalho\\_gerencial.ppt](http://www.ufrgs.br/eenf/enfermagem/disciplinas/enf03009/material/trabalho_gerencial.ppt)
- ( 16 ) Lautert L, Chaves EHB, Moura GMSS. O estresse na atividade gerencial do enfermeiro. *Rev Panam Salud Publica/Pan Am J Public Health*. 1999; 6 (6): 415-25.
- ( 17 ) Trevizan MA, Mendes IAC, Lourenco MR, Shinyashiki GT. Aspectos éticos na ação gerencial do enfermeiro. *Rev. Latino-Am. Enferm*. 2002; 10 (1): 85-9.
- ( 18 ) Montanholi LL, Tavares DMS, Oliveira GR. Estresse: fatores de risco no trabalho do enfermeiro hospitalar. *Rev. Bras. Enferm*. 2006; 59 (5): 661-5.
- ( 19 ) Camelo SHH. Estresse e a atividade ocupacional do enfermeiro hospitalar. *Rev Baiana de Enferm*. 2006; 20 (1): 69-77.
- ( 20 ) Bottoli C, Moraes MA, Goldmeier S. Fatores de risco cardiovasculares em trabalhadores de enfermagem em um centro de referência no sul do Brasil. *Ciencia y Enfermería*, 2009, 15 (3): 101-09.
- ( 21 ) Guyton AC, Hall JE. *Tratado de fisiologia médica*. 10ª ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 2002.
- ( 22 ) Balone GJ, Neto EP, Ortolani IV. *Da emoção à lesão: um guia de medicina psicossomática*. São Paulo: Manone; 2002.
- ( 23 ) Beserra FM, Souza AMA, Moreira DA, Alves MDS, Alencar BP. Significado do trabalho dos profissionais de enfermagem no hospital geral. *Rev Av. Enferm.*, XXVIII (2): 31-39, 2010.