

# O que fazer para evitar que o ambiente de trabalho literalmente nos mate

Jeff Pfeffer\*

BBC Future



Image caption Em 2015, uma análise feita com base em quase 300 estudos constatou que práticas nocivas no local de trabalho elevavam a mortalidade, assim como o fumo passivo, por exemplo. Em 2016, um engenheiro de software da Uber, com uma renda anual de seis dígitos, cometeu suicídio. O motivo, segundo sua família, foi seu alto nível de [estresse](#) no trabalho.

Um estagiário do banco Merrill Lynch de 21 anos desmaiou e morreu em Londres depois de trabalhar 72 horas seguidas.

Quando a gigante do aço ArcelorMittal fechou uma de suas fábricas, um funcionário de 56 anos morreu de ataque cardíaco três semanas depois. Teria sido o choque de perder o emprego depois de tanto tempo, afirmaram parentes à época.

Os casos, ainda que extremos, são sintomas de um problema cada vez mais comum: a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho contabiliza que mais da metade dos 550 milhões de dias de trabalho perdidos anualmente devido a faltas "está relacionada ao [estresse](#)".

Em 2015, uma análise feita com base em quase 300 estudos constatou que práticas nocivas no local de trabalho elevavam a mortalidade, assim como o fumo passivo, por exemplo.

Tais práticas incluem desde longas jornadas de trabalho, conflitos entre trabalho e família, ausência

de jornadas regulares ou previsíveis e, no caso dos EUA, o fato de não se ter plano de saúde entre os benefícios contratuais.

A insegurança econômica decorrente do desemprego também está listada entre os fatores que geram malefícios à saúde.

Não há dúvida de que o local de trabalho vem deixando as pessoas doentes e causando até mesmo mortes - e isso é motivo de preocupação. Com o aumento dos custos de saúde em todo o mundo, nossa "segunda casa" tornou-se um importante problema de saúde pública.

"Seu chefe tem papel mais importante em sua saúde do que seu médico de família", diz Bob Chapman, CEO da empresa de tecnologia Barry-Wehmler.

O Fórum Econômico Mundial estima que cerca de três quartos dos gastos com saúde em todo o mundo estejam associados a doenças crônicas e doenças não transmissíveis, responsáveis por 63% de todas as mortes.

A doença crônica vem tanto do estresse quanto dos comportamentos não saudáveis que ele induz, como fumar, beber, usar drogas ou comer demais.

Inúmeras pesquisas mostram que o local de trabalho é uma das principais causas de estresse, o que explica, pelo menos em parte, a crise dos serviços de saúde que estamos vivendo.



Image caption Segundo o Instituto Americano de Estresse, o estresse no local de trabalho custa à economia dos Estados Unidos cerca de US\$ 300 bilhões por ano

## Custo do estresse

Segundo o Instituto Americano de Estresse, o estresse no local de trabalho custa à economia dos Estados Unidos cerca de US\$ 300 bilhões por ano.

Um artigo do qual fui coautor em uma importante revista especializada indicava que práticas de gestão ineficientes causam 120 mil mortes anualmente nos EUA. Além disso, calculamos os custos extras de assistência médica em US\$ 190 bilhões por ano.

Isso tornaria o local de trabalho a quinta principal causa de morte nos Estados Unidos, à frente da doença renal ou o Mal de Alzheimer. No Reino Unido, segundo dados oficiais, 12,5 milhões de dias úteis foram perdidos devido a estresse, depressão ou ansiedade relacionados ao trabalho no biênio 2016-2017.

É preciso lembrar ainda que práticas de trabalho prejudiciais aos funcionários também são nocivas às empresas.

As longas jornadas de trabalho afetam negativamente os índices de produtividade. Cortes ou demissões não melhoram o desempenho organizacional e, muitas vezes, levam ao exôdo dos melhores funcionários.

Além disso, por causa de custos diretos, como indenizações, e custos indiretos, como perder pessoas com fortes relacionamentos com clientes, pode não haver, na verdade, economia de recursos.

Durante décadas, pesquisas mostraram que dar às pessoas maior controle sobre como e quando fazem seu trabalho aumenta a motivação e o engajamento.

Não surpreende que funcionários estressados estejam mais propensos a se demitir - e a alta rotatividade sai caro. Estudos vêm demonstrando o que parece ser óbvio: empregados doentes e estressados não são mais proficientes ou produtivos em seu trabalho quanto aqueles mais saudáveis.

Image caption Vivemos uma era de maior insegurança econômica

## **Cenário pessimista**

Os indicadores mostram, infelizmente, um cenário pessimista.

Cortes de empregos, que costumavam ocorrer apenas em tempos econômicos difíceis, agora são rotineiros. Quando a brasileira 3G Capital fundiu as gigantes de alimentos Heinz e Kraft, 20% da força de trabalho foi reduzida, à medida que a empresa consolidava a produção e eliminava funções que se sobrepunham.

A chamada "*gig economy*", baseada no trabalho temporário e feito por freelancers, faz com que estes sejam tempos de maior insegurança econômica, já que muita gente não consegue saber qual será

sua renda daqui a uma semana.

A tecnologia que permite a varejistas e a outras empresas, como hotéis e restaurantes, flexibilizar o número de funcionários faz com que os salários sejam cada vez mais variáveis e que as pessoas enfrentem restrições para conciliar o trabalho com a família e as tarefas domésticas.

Também houve uma mudança importante na gestão das empresas. Nos anos 50 e 60, CEOs equilibravam-se entre interesses de acionistas, clientes, funcionários e comunidade - o chamado "capitalismo consciente".

Agora, contudo, os interesses dos acionistas falam mais alto. Poucos líderes parecem entender que, quando as pessoas vêm trabalhar para eles, elas colocam seu bem-estar físico e psicológico em suas mãos.

Mas, conscientes disso, algumas empresas decidiram mudar a forma como tratam seus funcionários.

Nelas, os empregados ganham um dia de folga e são obrigados a tirá-lo.

Os gerentes não enviam e-mails ou mensagens de texto a qualquer hora. As pessoas trabalham, vão para casa e têm tempo para relaxar. Algumas companhias chegam, inclusive, a oferecer acomodação, de modo que as pessoas possam ter um emprego e uma vida familiar.

Os funcionários são tratados como adultos e têm controle sobre o que fazem e como fazem para cumprir suas responsabilidades profissionais. Ou seja, não há microgerenciamento.

Mais importante do que isso: as empresas são lideradas por indivíduos que levam a sério seus deveres com seus funcionários. Na SAS Institute, desenvolvedora de um dos softwares estatísticos mais utilizados no mundo, um dos cargos de direção é ocupado por uma pessoa cuja função não é estritamente cuidar do crescimento dos negócios: ela é responsável por garantir o bem-estar dos funcionários.

As pessoas precisam escolher seu empregador não apenas pelo salário e oportunidades de crescimento profissional, mas também com base no impacto que o trabalho terá em sua saúde física e psicológica. Por outro lado, os empregadores não devem focar apenas o lucro, mas também a saúde de seus funcionários.

Já os governos, preocupados os crescentes custos na área da saúde, precisam se concentrar em melhorar o ambiente de trabalho, porque o estresse está claramente deixando as pessoas doentes. Nada disso é necessário - ninguém deveria estar morrendo por trabalhar.

*Jeff Pfeffer é professor de Comportamento Organizacional na Escola de Pós-Graduação em Negócios da Universidade de Stanford, nos Estados Unidos. Também escreveu o livro "Dying for a Paycheck: How Modern Management Harms Employee Health and Company Performance—and What We Can Do About It" ("Morrendo por um Contracheque: como a gestão moderna prejudica a saúde dos funcionários e o desempenho da empresa - e o que podemos fazer sobre isso", em*

*tradução livre)*

**Já assistiu aos nossos novos vídeos no [YouTube](#)? Inscreva-se no nosso canal!**