



Revista de Psicologia

ISSN: 2179-1740

revpsico@ufc.br

Universidade Federal do Ceará

Brasil

Macedo, Jaqueline; Giongo, Carmem  
Tecnologia e saúde mental: um estudo sobre trabalhadores em cargos de gestão  
Revista de Psicologia, vol. 14, e023013, 2023, Enero-Diciembre  
Universidade Federal do Ceará  
Brasil

DOI: <https://doi.org/10.36517/revpsiufc.14.2023.13>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=702177344013>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante  
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia



## TECNOLOGIA E SAÚDE MENTAL: UM ESTUDO SOBRE TRABALHADORES EM CARGOS DE GESTÃO

*TECHNOLOGY AND MENTAL HEALTH: A STUDY ON WORKERS IN MANAGEMENT POSTS*

Jaqueline Michaelsen Macedo<sup>1</sup>  
Carmem Regina Giongo<sup>2</sup>

### Resumo

Este estudo possui o objetivo de compreender as interfaces entre tecnologia, trabalho e saúde mental entre pessoas que ocupam cargos de gestão. A pesquisa de caráter exploratório-descritivo e metodologia mista contou com a participação de 85 trabalhadores em cargos de gestão. Como instrumento para a coleta de dados foi utilizado um questionário autoaplicável, sendo que os resultados foram analisados de forma qualitativa, através de análise temática, e de forma quantitativa, por meio de estatística simples. Os resultados apontaram que 60% dos participantes continuam interagindo sobre assuntos laborais fora do expediente, que 71,8% conferem o grupo de mensagens do trabalho durante a folga e que, no momento de pandemia, o tempo de desconexão desses participantes diminuiu para 44,71%. Conclui-se que, possivelmente, as consequências dessa exposição estejam vinculadas ao tempo de conexão demandada dos trabalhadores, por intermédio da tecnologia, favorecendo as sensações de obrigatoriedade de resposta, ansiedade e alerta constante, o que gera sobrecarga laboral.

**Palavras-chave:** Saúde mental; trabalho; tecnologia

### Abstract

This study aims to understand the interfaces between technology, work, and mental health on people in management positions. This research of exploratory-descriptive nature used a mixed methodology and involved the participation of 85 workers. An online self-administered questionnaire was used as an instrument for collecting data, and the results were analyzed qualitatively through thematic analysis and quantitatively using simple statistics. The results showed that 60% of the participants stated that they continue to interact of the work affairs outside office hour, 71.8% check the messages of work on their days off and in the pandemic the disconnection time decreased to 44.71% of them. The overall conclusions were that the consequences, possibly, of this exposure are associated with the connection time that workers are required to have with the use of technology, favoring their full availability and leading to an increasing feeling of response being mandatory, anxiety and constantly alert.

**Keywords:** Mental health; work; technology

<sup>1</sup> Universidade Feevale/Brasil, Psicóloga, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7944-125X>. E-mail: [jaquemica@icloud.com](mailto:jaquemica@icloud.com), Endereço: Rua Cabral, 134, apto 6 - CEP 90420-120, Porto Alegre, Brasil.

<sup>2</sup> Universidade Feevale/Brasil, Doutora em Psicologia Social e Institucional, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7335-8511>. E-mail: [ca.aiesec@gmail.com](mailto:ca.aiesec@gmail.com).

Nas últimas décadas a informatização vem transformando o mercado de trabalho drasticamente. É possível perceber operações que antes eram manualmente realizadas sendo automatizadas. Além disso, a relação com o trabalho também tem se alterado, pois, com o avanço constante da tecnologia, estratégias e instrumentos foram desenvolvidos para garantir maior agilidade e eficácia nas atividades (Netto, Marcellino, & Corrêa, 2010). Diante disso, torna-se importante refletir sobre os impactos desse cenário na vida e na saúde do trabalhador, pois, com a rapidez progressiva na circulação de informações, a obrigatoriedade de que as tarefas também sejam concluídas em tempos menores é cada vez maior. Há, ainda, uma necessidade vigente de que o trabalhador se atualize em relação às novas tecnologias e trabalhe integralmente com elas (Carlotto, Wendt, Lisboa, & Moraes, 2014).

Para Bovério, Patino, Amorim e Abreu (2018), esse processo de avanço tecnológico não pode ser interrompido ou suspenso. As alterações já provocadas pelo progresso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) estão em todos os setores da sociedade, público e privado, e impactam diretamente as relações sociais, organizacionais e de trabalho (Pereira & Silva, 2020). O uso constante dessas tecnologias produz na sociedade uma nova forma de viver e de se conectar, provocando mudanças sociais na postura do sujeito, na forma de consumo, de lazer, de vivências sociais e nos próprios meios de comunicação (Pereira & Silva, 2020; Vilaça & Araújo, 2016).

Conforme apontam Rodrigues e Bellini (2010), as novas tecnologias surgiram com os propósitos de aliviar o mecanicismo e diminuir a necessidade de trabalhos operacionais, gerando maior autonomia aos trabalhadores. Porém, na prática têm sido usadas com a finalidade de inserir ritmos e exigências de trabalho ainda maiores.

Em função dessas mutações sociais apresentadas e projetadas através da disseminação das TICs, o tempo de trabalho também foi afetado. Há uma nova profusão de tempos de dedicação às atividades laborais, sejam eles períodos de atualização e qualificação em função das mudanças de cenários ou momentos fora da jornada previamente estabelecida de trabalho (Cardoso, 2017). A sensação de agilidade e de oportunidade que a fusão do tempo de trabalho e de não trabalho permite possibilita que os processos de produção e de globalização se estendam cada vez mais. Diante disso, o espaço físico do trabalho passou a não ser mais uma fronteira (Dacheri & Goldschmidt, 2017). Segundo Campos (2012), com base em um levantamento realizado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada/Sistema de Indicadores de Percepção Social (IPEA/SIPS) intitulado “Trabalho e Tempo Livre” realizado em 2012, 45,4% dos 20 entrevistados possuía dificuldades para se desligar totalmente do trabalho, mesmo depois da sua jornada diária. O estudo apontou ainda que, desse total, 26% dos participantes afirmavam ter a necessidade de estar atentos, caso surgisse alguma atividade fora do previsto.

No que se refere às mudanças pelas quais o mercado de trabalho tem passado e em função da forte relação entre as posições de liderança e os resultados de uma organização, os trabalhadores que ocupam cargos de gestão sofrem demandas ainda mais intensas de disponibilidade e atenção laboral em tempo integral. Esse sentimento de tensão tem influência na relação entre um gestor e o seu trabalho, deixando-o em alerta e com sobrecarga para apresentar sua produtividade progressiva (Lotterman, Giongo, & Oliveira-Menegotto, 2018). Além disso, com o crescimento da instabilidade dos empregos, é na figura do gestor que as pessoas se amparam e buscam soluções. Todavia, quando não há um preparo da organização nem dessa pessoa, os impactos são negativos para a saúde de todos (Barbosa & Guimarães, 2005). O espaço da gestão exige de quem o ocupa alta capacidade para mediação de conflitos e de relações interpessoais, bem como oferece perspectivas de futuro incertas, com desafios voláteis, reconhecimento vago e ainda a ampliação dos controles de produtividade (Maffia & Zille, 2013). Assim como afirmam

Olivier, Perez e Beher (2011), a figura de liderança possui grande importância nas estratégias utilizadas para evitar os impactos negativos à saúde emocional dos trabalhadores. Com a modernização e o avanço tecnológico em desenvolvimento e crescimento, a competitividade e o nível de exigência do mercado de consumo aumentou. A partir disso, a demanda de trabalho foi impactada e a quantidade de horas e de energia dispendida às atividades laborais cresceu, aumentando cada vez mais os níveis de estresse ocupacional (Barcaui & Limongi-França, 2014).

O trabalho em si possui um importante valor simbólico na vida de um sujeito e, além disso, ocupa um importante espaço de representação de valor na sociedade moderna (Jardim, 2011). Assumindo um papel de centralidade, o trabalho pode significar promoção de saúde, caso tenha um desenvolvimento saudável, pois interfere no fortalecimento identitário, nos laços sociais e na construção de um espaço social para o indivíduo (Carvalho & Moraes, 2011). No entanto, também pode estar atrelado a processos de adoecimento, tendo como embasamento as perdas de direitos trabalhistas, os elementos sociais do trabalho prejudicados e a instabilidade do emprego (Seligmann-Silva, Bernardo, Maeno, & Kato, 2010). Quando o trabalho não se desenvolve de forma que possibilite a sobrevivência do sujeito ou que não lhe permita construir a sua identidade, a experiência do trabalho pode se transformar em adoecimento (Freitas & Facas, 2013).

A condução do trabalho também está em transformação, e o contexto tradicional não parece mais suficiente para que o trabalhador responda na velocidade que o mercado exige. A partir disso, observa-se que há um movimento para que as horas que seriam de “não trabalho”, transformem-se em tempo de disponibilidade total para as demandas laborais (Carmo & Matias, 2019). Essa relação entre as tecnologias e as formas de fazer trabalho acaba incentivando o fenômeno da flexibilização, que envolve um discurso positivista por parte do empregador e que acaba criando uma sensação de liberdade, de escolha do próprio tempo de trabalho. Nessa perspectiva é preciso entender quais são os limites das novas relações de trabalho para que, apesar de serem já uma realidade, não se tornem aprisionadoras e provoquem efeitos negativos, emocionais e físicos nos trabalhadores (Carmo & Matias, 2019; Santana, 2014).

Em paralelo a essa reflexão, a temática da precarização do trabalho precisa ser discutida. Conforme a autora Kalleberg (2009), precarização é uma forma de trabalho incerta, insegura e na qual os riscos estão muito mais alocados ao empregado do que ao empregador. Para Alves (2007), a precarização é um processo histórico, com base na luta de classes, e está relacionada à perda dos direitos dos trabalhadores e à submissão da força de trabalho como mercadoria que se coloca a serviço do estabelecimento do poder entre capital e trabalho.

Considerando-se as problematizações realizadas, como a importância do trabalho para a vida do sujeito e as transformações geradas nas organizações e nas relações de trabalho em decorrência do avanço tecnológico, entendeu-se necessária a realização deste estudo. A pesquisa apresentada neste artigo teve como objetivo compreender as interfaces entre tecnologia, trabalho e saúde mental em pessoas que ocupam cargos de gestão. O foco do estudo foram trabalhadores que ocupam cargos de gestão, pois nota-se que, além da importância do trabalho para cada indivíduo, as pessoas que assumem posições de liderança ainda têm sobre si a pressão da responsabilidade pelos resultados organizacionais, pela gestão de equipes e pela sustentação dos níveis coletivos de produtividade (Lotterman, Giongo, & Oliveira-Menegotto, 2018).

## METODOLOGIA

### Participantes

Participaram deste estudo 85 pessoas. Todos os participantes estavam, no momento da pesquisa, ocupando cargos de gestão nas empresas em que atuavam. Entre elas, 65,9% eram mulheres e 34,1% eram homens. A idade média dos participantes foi de 36,1 anos. Em relação à escolaridade, 51,8% possuíam pós-graduação completa, 25,9% completaram o ensino superior, 14,1% tinham o ensino superior incompleto, 4,7% possuíam ensino médio completo, 2,4 % tinham pós-graduação incompleta e 1,2 possuía ensino médio incompleto. Sobre o estado civil dos respondentes, 47,1% eram casados, 27,1% eram solteiros, 20% estavam em união estável, 4,7% eram divorciados e 1,2% era viúvo. Do total de respondentes, 37,6% não tinham filhos, 32,9% tinham um filho, 21,2% tinham dois filhos, 5,9% tinham três filhos e 2,4% tinham quatro filhos ou mais. As áreas de atuação que tiveram maior número de participantes foram: educação, com 25,9%, serviços, com 21,2%, e comércio, com 16,5%.

No momento da pesquisa, a orientação para distanciamento social estava em vigor em função da pandemia e, nesse contexto, 7,1% dos participantes estavam com redução salarial. Do total, 50,6% dos respondentes estavam atuando no local de trabalho em jornada normal, 28,2% estavam trabalhando em casa com jornada normal, 14,1% estavam trabalhando no local em jornada reduzida, 5,9% trabalhavam em casa com jornada reduzida e 1,2% estava afastado por questões de saúde.

Foram considerados como critérios de inclusão para a participação no estudo: autodeclarar-se como ocupante de cargo de gestão, estar nessa ocupação por no mínimo seis meses na mesma instituição, ter acima de 18 anos de idade, ter acesso às tecnologias de informação e comunicação e consentir de forma espontânea com a participação neste estudo. Por outro lado, foram considerados critérios de exclusão: não consentir com a participação na pesquisa e estar afastado do cargo de gestão no momento da pesquisa (por questões de saúde ou outros motivos).

## INSTRUMENTOS

O instrumento utilizado para a presente pesquisa foi elaborado especificamente para este trabalho. Trata-se de um questionário estruturado, definido por Gil (2008) como um instrumento composto de questões com objetivo de levantar dados, podendo ser autoaplicado sem intermediação do pesquisador. As perguntas que compuseram o instrumento estavam em formato aberto e fechado, possibilitando que o respondente elaborasse sua resposta a partir da sua experiência e que escolhesse entre as alternativas pré-estabelecidas. O conteúdo das perguntas do formulário estruturado para esta pesquisa se dividiu em duas macrocategorias, a primeira de cunho sociodemográfico, com o intuito de compreender o público respondente, e a segunda sobre as práticas profissionais desempenhadas pelos participantes. Essa segunda categoria tinha como objetivo obter detalhamentos referentes às relações de trabalho dos pesquisados, à forma como se relacionavam com a tecnologia no dia a dia, aos tempos de trabalho e de não trabalho e, em função do recorte de tempo do estudo, ao modo como a pandemia da COVID estava impactando a relação de trabalho.

## Procedimento de Coleta de Dados e Cuidados Éticos

Após a aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa, o instrumento foi divulgado nas redes sociais, a fim de alcançar um número maior de respondentes que se identificassem com o tema central da pesquisa, e encaminhado intencionalmente a pessoas que atendessem aos critérios de inclusão. O instrumento esteve disponível do dia 08 de agosto de 2020 ao dia 04 de setembro de 2020, através do *Google Forms*, um sistema que gerencia e armazena pesquisas, *online* e autoaplicável. Os participantes, antes de começar a responder à pesquisa, aceitaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido digitalmente. Os dados dessa pesquisa foram coletados através de uma plataforma *online*. Este projeto foi submetido ao Comitê de Ética da Universidade Feevale e aprovado sob o parecer de n. 066020/2020.

## Análise dos Dados

A análise dos dados qualitativos foi feita a partir da perspectiva de análises temáticas. Segundo Minayo (2014), essa metodologia envolve a busca por integrar significados relacionados, unificar elementos que estejam presentes nos materiais e que sejam conduzidos pelo mesmo sentido. A análise temática foi conduzida de forma a corroborar com os procedimentos explicados pela autora, sendo que operacionalmente é produzida em três etapas: a primeira, denominada pré-análise, consiste na leitura cuidadosa dos materiais de pesquisa, na análise das hipóteses iniciais com as possibilidades de reformulações e na separação de temáticas relevantes que possam ser relacionadas; a segunda é a exploração do material, que implica a criação de categorias para que os elementos apontados na primeira etapa sejam inseridos, a separação dos materiais em recortes, a classificação dos dados e a definição dos critérios de análise quantitativa; já a terceira fase é o tratamento dos dados obtidos e a interpretação do conteúdo. Os dados quantitativos foram submetidos à análise estatística simples.

## RESULTADOS

Os resultados deste estudo foram organizados em cinco categorias principais.

A primeira categoria, intitulada “Caracterização do vínculo laboral dos participantes e a relação entre tecnologia e trabalho”, apresenta uma caracterização geral das relações de trabalho e tecnologia dos respondentes. Na sequência, a categoria “‘Não houve mudança, já utilizava intensivamente’: trabalho e tecnologia no contexto de pandemia” aborda a naturalização de alguns líderes em relação ao excesso do uso de mídias digitais para o trabalho. A terceira categoria, “‘Afeta o humor, o sono e as relações pessoais’: efeitos na saúde física e mental dos trabalhadores”, tem relação com os impactos observados na saúde mental e física dos gestores, a partir dos excessos de conexão. Em seguida, a categoria quatro, intitulada “‘A gente acaba que não desliga’: a exaustão relacionada ao excesso de conexão”, aborda a conexão integral e a sensação de esgotamento dos profissionais. Por fim, a quinta categoria, intitulada “‘Acho bastante pessoal, pois a minha ansiedade de responder, ela é pessoal’: individualização do sofrimento”, traz apontamentos sobre a individualização da responsabilidade acerca da conexão excessiva que os profissionais colocam em si.

## Caracterização do Vínculo Laboral dos Participantes e a Relação entre Tecnologia e Trabalho

Sobre o vínculo de trabalho, no momento da pesquisa, 74,1% dos participantes trabalhavam com carteira de trabalho assinada, 20% trabalhavam como Pessoa Jurídica e 5,9% trabalhavam sem carteira de trabalho assinada. Em relação à declaração de renda mensal, 49,4% recebiam mais de cinco salários-mínimos, 34,1% recebiam de três a quatro salários-mínimos e 9,4% recebiam de um a dois salários-mínimos.

No que se refere à relação dos participantes com a tecnologia e as demandas de trabalho, 52,9% declararam que o meio pelo qual mais recebem demandas de trabalho é o WhatsApp e 32,9% indicaram que essas demandas são recebidas via e-mail. O percentual de respondentes que afirmaram continuar interagindo nas redes sociais ou nas ferramentas digitais da empresa sobre assuntos de trabalho depois do expediente todos os dias foi de 60%. Ainda, 42,4% afirmaram continuar recebendo todos os dias demandas de trabalho, mesmo após o encerramento do seu horário de expediente, e 40% afirmaram que isso acontece de duas a três vezes na semana. Quando se trata de solicitar demandas fora do horário de trabalho para a equipe de trabalho, 32,9% afirmaram nunca as solicitar nesse cenário e apenas 9,4% declararam que solicitam demandas fora do horário de trabalho todos os dias. Somente 34,1% possuem um tempo de desconexão.

Em relação ao horário de trabalho pré-estabelecido, 62,4% dos participantes consideraram que o possuem. Sobre a existência de um limite de horário para o uso das redes sociais ou dos recursos tecnológicos da empresa para interações laborais, 70,6% dos respondentes afirmaram que, na empresa onde trabalham, não existe esse controle. Por outro lado, 71,8% confirmaram que checam o grupo de trabalho no WhatsApp mesmo em seus momentos de folga.

Em relação ao contexto da pandemia, em face do distanciamento social, para 44,71% das pessoas o tempo de desconexão diminuiu e para 24,71% ele aumentou. A checagem de mensagens fora do horário de expediente aumentou para 58,78% das pessoas e diminuiu para 7,06% dos participantes. Em relação às demandas de trabalho fora do expediente, 27,06% dos respondentes passaram a solicitar mais demandas e 58,78% passaram a receber mais demandas em comparação com tempos anteriores.

## “Não Houve Mudança, já Utilizava Intensivamente”: Trabalho e Tecnologia no Contexto de Pandemia

Alguns apontamentos foram feitos sobre a rapidez que os meios de comunicação proporcionam ao trabalho; mesmo que a qualidade se perca, a agilidade tornou-se evidente. Um dos entrevistados (G., comunicação pessoal, 09/08/2020) comentou: “nos trouxe a possibilidade de mantermos nosso trabalho e inovarmos, no sentido de estarmos sempre conectados e atentos”. Outros ainda afirmaram que fazem um bom gerenciamento do uso da tecnologia aliada ao trabalho, seja por uma flexibilidade da empresa ou por estratégias desenvolvidas, como no trecho: “nos horários fora do expediente ou dias de folga costumo responder somente mensagens de pessoas específicas, deixando outras demandas para o horário de expediente” (F., comunicação pessoal, 20/08/2020).



No que se refere ao contexto de pandemia, alguns apontamentos foram feitos sobre a importância dos meios digitais para manter os trabalhos acontecendo, tornando acessível a facilidade de gerenciar tarefas remotamente. Segundo um participante (M., comunicação pessoal, 05/09/2020), “a comunicação por aplicativo agilizou o processo”. E, ainda, há aqueles que disseram não sentir impacto algum, pois antes do distanciamento social já faziam uso demasiado da tecnologia. Dentre os participantes, 94,1% concordaram parcial ou totalmente que a comunicação ficou mais rápida com o advento das tecnologias.

## “Afeta o Humor, o Sono e as Relações Pessoais”: Efeitos na Saúde Física e Mental dos Trabalhadores

Os efeitos gerados na saúde dos trabalhadores foram apontados por algumas pessoas que começaram a sentir sintomas físicos, aumento na pressão arterial e dores de cabeça, de forma mais frequente. Outras alterações foram levantadas, como a perda ou diminuição de qualidade do sono e a variação do humor, percebidas através da agitação e da preocupação com as tarefas. Algumas falas (R., comunicação pessoal, 15/08/2020) exemplificam esse processo: “às vezes perco o sono, por exemplo”, “podem afetar a qualidade e tempo do descanso/sono”, “interferem diretamente no meu sono. A agitação em ter que resolver as demandas dificulta este descanso”.

Emocionalmente algumas pessoas apontaram estarem sentindo sensação de sufocamento, como apontado pela participante 83 (M., comunicação pessoal, 10/08/2020): “ultimamente tenho me sentido sufocada por tanta mídia”. Além disso, os gestores relataram o aparecimento de esgotamento mental e cansaço advindos da preocupação constante em ficar disponível todos os períodos possíveis para as demandas de trabalho, mesmo em horários de descanso. Alguns termos utilizados exemplificam esses dados: “estresse”, “esgotamento mental”, “muito cansada” e “sobrecarregada”. Corroborando os levantamentos apontados, 72,9% dos participantes afirmaram que concordavam parcial ou totalmente com a afirmação de que se sentiam ansiosos e 67% concordavam que se sentiam sobrecarregados ao receberem uma demanda de trabalho pelas mídias digitais, fora de seu horário de trabalho.

Os impactos mais citados dentre as questões de saúde foram a ansiedade, o aumento ou o surgimento da sensação de estarem ansiosos o tempo todo e o aparecimento do estresse. Frente ao uso excessivo das tecnologias para as atividades laborais, os participantes afirmaram que sentiram aumento nas sensações de ansiedade, como nos trechos (F., comunicação pessoal, 20/09/2020): “e aumentam o estresse”, “geram ansiedade”, “impactam diretamente na ansiedade”.

## “A Gente Acaba que não Desliga”: A Exaustão Relacionada ao Excesso de Conexão

O primeiro tema dentro desse contexto geral foi a sensação de conexão ao trabalho sem momentos de folga ou descanso, como pode ser observado nos relatos (G., comunicação pessoal, 20/09/2020): “não consigo me desligar do trabalho”, “parece que estou trabalhando direto, 24 horas todo dia”, “não tem dia e hora para parar”. Os respondentes afirmaram que, em função das demandas chegarem a todo momento pelas mídias digitais, criou-se uma esfera de obrigação em atendê-las, mesmo que isso sacrifique os seus horários de descanso. Há a sensação de que todas as tarefas são inadiáveis; 92% dos participantes da pesquisa concordaram entre parcial e totalmente que aumentou a



sensação de urgência nas demandas com o uso de redes sociais e recursos tecnológicos, ainda 57,6% do total de respondentes afirmou se sentir muito obrigado a responder demandas recebidas fora do expediente. Mesmo que alguns tenham mencionado alguma pausa, de modo geral os entrevistados avaliaram que não conseguem usufruir qualitativamente do descanso, pois estão a todo momento preocupados com as tarefas e tudo isso foi intensificado em tempos de pandemia.

Alguns relatos (R., comunicação pessoal, 09/09/2020) representam essa situação: “mas tem uma forte interferência no sentido de estarmos sempre disponíveis às áreas que atendemos acarretando diminuição no tempo de descanso e folga”, “e as demandas já não esperam mais como antes, elas necessitam de respostas imediatas”, “no período de isolamento percebo que trabalho muito mais” e “tenho a sensação de nunca me desligar, as vezes me sinto até culpada por não ver alguma postagem”.

Além disso, o segundo ponto mencionado foi o estreitamento ou até anulação das barreiras entre a vida profissional e a vida pessoal. Os participantes relataram (L., comunicação pessoal, 25/08/2020) que não há mais uma separação entre suas atividades profissionais e as da família e da vida pessoal: “definitivamente a maior dificuldade do *home office* em tempos de pandemia é formalizar a separação de horário de trabalho e horário de descanso”, “o social e o privado estão mais confusos, difícil separar as demandas” e “percebo a falta de limites entre o privado e público [trabalho]”. Na perspectiva dos gestores, tudo acontece dentro do mesmo espaço e, dessa forma, não há barreiras físicas entre as atividades profissionais e familiares. Sobre isso alguns comentaram (A., comunicação pessoal, 17/08/2020): “restringe meu tempo de lazer com minha filha”, “diminui meu tempo junto a meus familiares”, “reduzem quase a zero as horas de descanso” e “menos horas de lazer”.

### “Acho Bastante Pessoal, pois a Minha Ansiedade de Responder, ela é Pessoal”: Individualização do Sofrimento

É possível perceber que uma parcela dos respondentes (P., comunicação pessoal, 26/08/2020) associou a sua relação com a tecnologia e o uso da tecnologia no trabalho a uma experiência exclusivamente pessoal: “a relação entre tecnologia e trabalho na minha experiência ainda é muito relativa para cada profissional”, “mas cabe a cada pessoa e gestor estimular a equipe a reduzir a intensidade”. Há uma individualização do trabalhador, passando a ser apenas dele a responsabilidade de definir seus horários de trabalho ou, de forma geral, não deixar que a intensidade do uso das mídias o afete negativamente.

Alguns respondentes dessa categoria apresentaram tendência a conectar o uso intenso das mídias e o trabalho excessivo ao seu nível de comprometimento com a empresa, às tarefas e à equipe com a qual trabalham. Algumas falas (F., comunicação pessoal, 10/09/2020) demonstram essa dinâmica: “mas, pela minha equipe e minha preocupação, respondo sim”, “principalmente de acordo com meu nível de comprometimento com a empresa” e “mas faço isso porque gosto do que faço”.

## DISCUSSÃO

As mídias digitais ocupam um espaço bastante significativo na vida de cada sujeito. Uma pesquisa recente apontou que o brasileiro ocupa a segunda posição, apenas atrás de Filipinas, no *ranking* de países que passam mais tempo conectados à internet (Silva, 2019). Essa conexão intensa foi também evidenciada nos resultados da presente pesquisa, que revelou dados preocupantes sobre a falta de desconexão dos líderes entrevistados e a realização de atividades laborais em horários que excedem a jornada de trabalho. Nessa dinâmica, o processo de alerta e disponibilidade constantes é incitado pela tecnologia. Exemplo disso é que mais da metade dos respondentes afirmaram que o meio pelo qual mais recebem demanda de trabalho é o WhatsApp, tornando a vinculação entre as mídias digitais e o espaço laboral ainda mais intensificada.

Ainda que o WhatsApp seja uma forma muito usual de comunicação no meio profissional, os limites desse uso não são legalmente estabelecidos. No ano de 2018, a empresa Telefônica teve que pagar uma indenização a um funcionário da área de vendas porque seu superior enviava mensagens de cunho laboral fora do seu expediente de trabalho, além de insinuar possíveis danos à carreira daqueles que não respondessem às mensagens (Veja, 2018). O relator desse caso afirmou que a imposição de limites por parte da justiça é uma forma de humanizar as relações de trabalho.

É necessário que a naturalização dessas ações, como a solicitação de demandas fora do horário de trabalho, seja questionada, pois mesmo que condenações como a da Telefônica (Veja, 2018) não sejam muito comuns, a situação acontece diariamente e corre-se o risco de normalizar esse tipo de precarização (Carmo & Matias, 2019). Assim como nos resultados deste estudo, 42,4% dos líderes continuam recebendo demandas após término do expediente e, ainda assim, muitas respostas naturalizaram os danos provocados pela tecnologia nas suas relações de trabalho.

No Brasil, o movimento de revisão dos formatos de trabalho que se vinculam ao uso da tecnologia diretamente foi intensificado no contexto da pandemia do novo coronavírus, que demandou uma ampliação considerável do modelo de teletrabalho. Ainda em trâmite, o Projeto de lei n. 3.512 (2020) prevê que os empregadores sejam responsabilizados pela adequação de espaço e equipamentos para que o trabalhador se mantenha em regime de teletrabalho. Além disso, torna esse regime suscetível à mesma jornada de horas que os trabalhos de forma geral, oito horas diárias. Em contrapartida, na França, em 2016, foi aprovado o direito à desconexão, ou seja, uma medida que tem como propósito oportunizar que o trabalhador possa sair da empresa física e mentalmente, que não tenha obrigações de responder às demandas de trabalho pós horário de expediente, orientando que as empresas tomem medidas de respeito ao tempo de repouso dos seus funcionários (BBC News, 2017).

Outro dado preocupante identificado na presente pesquisa foi de que 70% dos respondentes afirmaram que checam suas mensagens de trabalho nos horários de folga e mais da metade se sentem muito obrigados a responder as demandas fora de expediente. Os impactos da falta de limites geram danos à saúde física e à saúde emocional do trabalhador, bem como podem estar associados aos relatos de ansiedade, esgotamentos, dores de cabeça e falta de sono.

Muitos líderes participantes do estudo apontaram que “não desligam” do trabalho, sentem-se na obrigação de, todos os dias, estarem totalmente disponíveis para as demandas laborais, causando diversas complicações em suas

vidas, principalmente a diluição dos limites entre a vida dentro e fora do trabalho, enfraquecendo o tempo com a família e não possibilitando que desfrutem do seu descanso. Assim como explica Cardoso (2017), apresentaram-se, com a aderência das novas tecnologias, outras formas de tempo dedicadas ao trabalho, assim como o tempo de conexão fora do expediente ou de qualificação e atualização para o uso das novas mídias, mas nenhum deles considerando os outros tempos sociais do sujeito, com a família, de lazer ou de descanso, por exemplo.

Outra questão que foi observada é que alguns respondentes colocam sobre si a responsabilidade dessa conexão em excesso, atribuindo-a à ansiedade pessoal ou ao comprometimento com a equipe que lideram e às suas responsabilidades; porém, não a atribuem às exigências feitas pela empresa ou às consequências, mesmo que implícitas, que o “não estar disponível” pode causar. Amado (2018) faz uma reflexão bastante interessante sobre esse tema, afirmando que não deveria sobre o trabalhador recair a responsabilidade de exercer um direito à desconexão; em vez disso, sobre o empregador deveria recair o dever de não conectar aquele trabalhador. Afinal, não estar todo o tempo disponível e cumprir um contrato de horas já é algo pré-estabelecido para o trabalhador, portanto, ele não deveria ser colocado à margem da decisão de se conectar em seus momentos de descanso.

Em relação aos impactos na saúde do trabalhador observados nesta pesquisa, a ansiedade foi um ponto bastante discutido e muitos dos participantes afirmaram prejuízos como esgotamento mental, cansaço e questões orgânicas de sono e agitação correlacionadas ao estado ansioso e de alerta constante. Segundo o Observatório de Segurança e Saúde no Trabalho (2020), em 2018, de um total de 154,8 mil concessões de afastamento pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), 6,6 mil foram causas mentais e comportamentais. Possivelmente questões como estressores psicossociais e condições inadequadas de trabalho estejam entre os causadores desses afastamentos e tenham efeito na diminuição da qualidade de vida do trabalhador (Ribeiro, Santos, Silva, Medeiro, & Fernandes, 2019).

Assim como destaca Lopes (2018), o processo da tecnologia aliada às relações de trabalho conduziu a um aumento de produtividade, de ritmo de trabalho e de lucratividade, todavia, também aumentou a exposição do trabalhador, gerou uma sobrecarga constante de necessidade de atualização, disponibilidade e controle da agilidade que a tecnologia propõe. É possível perceber essa sobrecarga nos relatos dos respondentes, que se sentem obrigados à total disponibilidade, sem conseguir manter um equilíbrio entre o estar dentro e fora do trabalho.

Conforme Merlo, Bottega e Perez (2014), pelo fato de o trabalho estar diretamente ligado à construção do sujeito e de sua subjetividade, ele se relaciona com a saúde, pois pode ser desencadeador de sofrimento físico e psíquico. Como apontaram os resultados deste estudo, o trabalho ocupa um espaço quase integral na vida de muitas pessoas e a aliança com a tecnologia as impulsiona a estarem o tempo todo conectadas às suas responsabilidades. Diante disso, como prejuízos psicológicos, foi possível notar que a grande maioria afirmou que estava se sentindo ansiosa (72,9%) e sobrecarregada (67%) com as demandas de trabalho acontecendo fora do seu horário programado de trabalho.

Se tratando de pessoas em situação de liderança, esse sentimento de responsabilidade e obrigatoriedade relacionado ao cargo tem influência na relação entre um gestor e o seu trabalho, deixando-o em alerta e com sobrecarga para apresentar sua produtividade progressiva (Lotterman et al., 2018). A partir do aumento de possibilidades de conexão pela tecnologia, a demanda de trabalho foi impactada, a quantidade de horas e de energia dispendida às atividades laborais cresceu, levando os níveis de estresse ocupacional a ficar cada vez mais altos

(Barcaui & Limongi-França, 2014).

Em março de 2020, a chegada inesperada de uma pandemia mundial impôs a todos o sistema de isolamento social e, por consequência, o trabalho também foi impactado, sendo que o seu formato teve de ser alterado para muitos serviços, principalmente os considerados não essenciais. Foi adotado o modelo de trabalho remoto e com isso diversos impactos passaram a ser identificados. Uma pesquisa realizada pelo Grupo Estudo Trabalho e Sociedade (GETS) da Universidade Federal do Paraná (UFPR) e pela Rede de Monitoramento Interdisciplinar da Reforma Trabalhista (Remir) concluiu que 34,4% dos participantes tiveram um aumento de carga horária de trabalho, 17,77% estavam trabalhando todos os dias da semana e 48,45% perceberam uma intensificação no ritmo de trabalho (Tokarski, 2020).

O Senado também realizou um estudo sobre esse tema e constatou que 61% dos entrevistados relataram receber mensagens, ligações ou e-mails fora do horário de trabalho. Além disso, 78% afirmaram já ter trabalhado mais horas do que as acordadas em sua contratação e 82% concordaram com o projeto de lei que provisiona o pagamento de horas extras para essa modalidade, visto que, até então, a legislação não ampara o teletrabalho em quesito de jornada de trabalho (Instituto de Pesquisa Datasenado, 2020). Corroborando com os resultados apresentados acima, dentre os gestores participantes deste estudo, 58,78% perceberam um aumento na solicitação de demandas de trabalho e 44,71% observaram uma diminuição do tempo de desconexão. Em função desses resultados que alertam para o aumento de trabalho em tempos de pandemia e para a diminuição do tempo de descanso, pensando na saúde do trabalhador, a adoção do sistema de trabalho remoto para os tempos pós-pandemia precisa ser avaliada com atenção pelas organizações e pela legislação trabalhista. As dificuldades impostas pelo trabalho feito em casa, principalmente sem preparação prévia, direcionam para um desequilíbrio ainda mais intensificado na fusão entre vida pessoal e profissional, e as barreiras físicas inexistentes podem trazer prejuízos para o trabalhador que se sente obrigado a estar conectado em tempo integral à sua rotina de trabalho (Bridi, Bezerra, & Zanoni, 2020; Oliveira, 2020; Tokarski, 2020).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi compreender as interfaces entre trabalho, tecnologia e saúde mental para pessoas que ocupam cargos de gestão. Com a sua construção foi possível refletir sobre os impactos que a relação entre o trabalho e a tecnologia possui na saúde mental dos gestores participantes desta pesquisa. As consequências estão vinculadas ao tempo de conexão demandado dos trabalhadores com o intermédio da tecnologia, favorecendo a disponibilidade integral e propiciando o surgimento de sensações de obrigatoriedade de resposta, ansiedade e alerta constante, além dos sintomas físicos de prejuízo na saúde.

No que se refere às limitações deste estudo, podem ser apontados o tempo reduzido de disponibilização do questionário *online* (27 dias) e o contexto da pandemia, que possivelmente influenciou as respostas dos participantes. Para pesquisas futuras, sugerem-se aprofundamentos sobre as temáticas da tecnologia e do trabalho ainda pouco investigadas entre trabalhadores que ocupam cargos de gestão, possibilitando a ampliação desse debate nos âmbitos organizacional, legal e de políticas públicas no campo da saúde do trabalhador.

## REFERÊNCIAS

- Alves, G. (2007). *Dimensões da Reestruturação Produtiva: Ensaios de sociologia do trabalho* (2a ed.). Londrina. Práxis.
- Amado, J. L. (2018). Tempo de trabalho e tempo de vida: Sobre o direito à desconexão profissional. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região*, 52, 255-268. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12178/141951>
- Barbosa, R. M. S. A., & Guimarães, T. A. (2005). Síndrome de Burnout: Relações com Comprometimento Afetivo entre Gestores de Organização Estatal.RAM. *Revista de Administração Mackenzie*, 6(1), 157-179. doi: 10.1590/1678-69712005/administracao.v6n1p158-179
- Barcaui, A., & Limongi-França, A. C. (2014). Estresse, Enfrentamento e Qualidade de Vida: Um Estudo Sobre Gerentes Brasileiros. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(5), 670-694. doi: 10.1590/1982-7849rac20141865
- BBC News. (2017). Franceses ganham direito a “folga de e-mail” fora do horário de trabalho [homepage]. Recuperado de [https://www.bbc.com/portuguese/internacional-38471356?ocid=socialflow\\_facebook](https://www.bbc.com/portuguese/internacional-38471356?ocid=socialflow_facebook)
- Bovério, M. A., Patino, M. T. O., Amorim, F. R., & Abreu, P. H. C. (2018). Organização do trabalho em uma empresa do setor têxtil. *Ciências Sociais Aplicadas em Revista*, 18(34), 66-83.
- Bridi, M. A., Bezerra, G., & Zanoni, A. P. (2020). O trabalho remoto/home office no contexto da pandemia Covid-19: Trabalho docente, serviço público e privado e questões de gênero – parte II. *REMIR Trabalho*, 1-5. Recuperado de <https://www.eco.unicamp.br/remir/index.php/condicoes-de-trabalho/206-o-trabalho-remoto-e-as-condicoes-das-mulheres-no-contexto-da-pandemia-covid-19>
- Campos, A. G. (2012). *Trabalho e tempo livre: Texto para Discussão*. No. 1767. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.
- Cardoso, A. C. M. (2017). Direito e dever à desconexão: Disputas pelos tempos de trabalho e não trabalho. *Revista da Universidade Federal de Minas Gerais*, 23(1-2), 62-85. doi: 10.35699/2316-770X.2016.2756
- Carlotto, M. S., Wendt, G. W., Lisboa, C., & Moraes, M. A. (2014). Preditores da adição ao trabalho em trabalhadores que utilizam tecnologias de informação e comunicação. *Temas em Psicologia*, 22(2), 377-387. doi: 10.9788/TP2014.2-09
- Carmo, R., & Matias, A. (2019). As dimensões existenciais da precariedade: Jovens trabalhadores e os seus modos de vida. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, (118), 53-78. doi: 10.4000/rccs.8502

- Carvalho, G. M., & Moraes, R. D. (2011). Sobrecarga de trabalho e adoecimento no Polo Industrial de Manaus. *Psicologia em Revista*, 17(3), 465-482. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-11682011000300009&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682011000300009&lng=pt&tlng=pt)
- Dacheri, E., & Goldschmidt, R. (2017). O impacto da tecnologia nas relações de trabalho: Uma análise à luz da teoria da eficácia horizontal dos direitos fundamentais inespecíficos dos trabalhadores. *Revista de Direitos Fundamentais nas Relações do Trabalho, Sociais e Empresariais*, 3(2), 66-87. Recuperado de <https://www.indexlaw.org/index.php/revistadireitosfundamentais/article/view/2297/pdf>
- Freitas, L. G., & Facas, E. P. (2013). Vivências de prazer-sofrimento no contexto de trabalho dos professores. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 13(1), 7-26. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1808-42812013000100002&lng=pt&tlng=pt](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812013000100002&lng=pt&tlng=pt)
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed.). São Paulo: Atlas.
- Instituto de Pesquisa DataSenado. (2020). *Pesquisa DataSenado: Teletrabalho e Mercado de Trabalho*. Brasília: Elga Mara Teixeira Lopes (diretora).
- Jardim, S. (2011). Depressão e trabalho: Ruptura de laço social. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 36(123), 84-92. doi: 10.1590/S0303-76572011000100008
- Kalleberg, A. L. (2009). O crescimento do trabalho precário: Um desafio global. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 24(69), 21-30. doi: 10.1590/S0102-69092009000100002
- Lopes, F. A. (2018). Síndrome de burnout: A avaliação médico pericial e implicações técnicas legais. *Revista Especialize On-line IPOG*, 1(16), 1-14. Recuperado de <https://ipog.edu.br/wp-content/uploads/2020/11/flavia-de-andrade-lobes-143171412.pdf>
- Lotterman, F., Giongo, C. R., & Oliveira-Menegotto, L. M. (2018). “A dor ensina a gemer”: A banalização da precariedade no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 23(4), 346-356. doi: 10.22491/1678-4669.20180033
- Maffia, L. N., & Zille, L. P. (2013). Estresse ocupacional: Estudo com gestores que atuam nas secretarias de governo do Estado de Minas Gerais. Trabalho apresentado no XXXVII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, RJ.
- Merlo, A. R. C., Bottega, C. G., & Perez, K. V. (Org.) (2014). *Atenção ao sofrimento e ao adoecimento psíquico do trabalhador e da trabalhadora: Cartilha para profissionais do Sistema Único de Saúde*. Porto Alegre: Evangraf.
- Minayo, M. C. S. (2014). *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde* (14a ed.). São Paulo: Hucitec.
- Netto, A. F. N., Marcellino, N. C., & Corrêa, D. A. (2010). Trabalho, Tecnologia e Lazer na Sociedade Contemporânea. *Impulso*, 20(50), 73-84. doi:10.15600/2236-9767/impulso.v20n50p73-84

- Observatório de Segurança e Saúde no Trabalho. (2020). Promoção do Meio Ambiente de Trabalho Guiada por Dados. Recuperado de <https://smartlabbr.org/sst/localidade/0?dimensao=frequenciaAfastamentos>
- Oliveira, N. (2020). Teletrabalho ganha impulso na pandemia, mas regulação é objeto de controvérsia [Reportagem publicada pelo Senado Federal]. Recuperado de <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2020/07/teletrabalho-ganha-impulso-na-pandemia-mas-regulacao-e-objeto-de-controversia>
- Olivier, M., Perez, C. S., & Behr, S. C. F. (2011). Trabalhadores afastados por transtornos mentais e de comportamento: O retorno ao ambiente de trabalho e suas consequências na vida laboral e pessoal de alguns bancários. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(6), 993-1015. doi: 10.1590/S1415-65552011000600003
- Pereira, D. M., & Silva, G. S. (2020). As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) como aliadas para o desenvolvimento. *Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas*, 7(8), 151-174. Recuperado de <https://periodicos2.uesb.br/index.php/ccsa/article/view/1935>
- Projeto de lei n. 3.512, de 2020. Revoga o inciso III do art. 62, altera o art. 75-D e acrescenta o art. 75-F ao Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para detalhar as obrigações do empregador na realização do teletrabalho. Recuperado de <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/143001>
- Ribeiro, H. K. P., Santos, J. D. M., Silva, M. G., Medeiro, F. D. A., & Fernandes, M. A. (2019). Transtornos de ansiedade como causa de afastamentos laborais. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 44, 1-8. doi: 10.1590/2317-6369000021417
- Rodrigues, P. F. V., & Bellini, M. I. B. (2010). A Organização do Trabalho e as Repercussões na Saúde do Trabalhador e de sua Família. *Textos & Contextos*, 9(2), 345-357. Recuperado de <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/view/7458>
- Santana, M. V. (2014). O uso das tecnologias e a flexibilização do trabalho: Risco de precarização? (Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal do Paraná). Recuperado de <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/37779>
- Seligmann-Silva, E., Bernardo, M. H., Maeno, M., & Kato, M. (2010). O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122), 187-191. doi: 10.1590/S0303-76572010000200002
- Silva, R. R. (2019). Brasileiro ocupa a segunda posição, apenas atrás da Filipinas, no ranking de países que passam mais tempo conectados à internet [postagem no website da Canaltech]. Recuperado de <https://canaltech.com.br/internet/brasil-e-o-segundo-pais-do-mundo-a-passar-mais-tempo-na-internet-131925/>
- Tokarski, J. (2020). Trabalhar de casa durante a pandemia tem causado sobrecarga nos trabalhadores, revela



pesquisa da UFPR [reportagem no blog da Universidade Federal do Paraná]. Recuperado de <https://www.ufpr.br/portafulpr/noticias/trabalhar-de-casa-durante-a-pandemia-tem-causado-sobrecarga-nos-trabalhadores-revela-pesquisa-da-ufpr/>

Veja. (2018). Empresa é condenada por mandar WhatsApp fora do horário de expediente. [reportagem na homepage da Veja]. Recuperado de <https://veja.abril.com.br/economia/empresa-e-condenada-por-mandar-whatsapp-fora-do-horario-de-expediente/>

Vilaça, M. L. C., & Araújo, E. V. F. (Org.) (2016). Tecnologia, Sociedade e Educação na Era Digital. Duque de Caxias: Universidade Unigranrio.