

## ARTIGO

# Estresse ocupacional no setor bancário: implicações na saúde do trabalhador e na funcionalidade da organização

ATILA DE ASSIS RIBEIRO <sup>1</sup>  
JEFFERSON RODRIGUES PEREIRA <sup>1</sup>  
NAIRANA RADTKE CANEPELE <sup>1</sup>

<sup>1</sup> CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIHORIZONTES / PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM ADMINISTRAÇÃO, BELO HORIZONTE – MG, BRASIL

## Resumo

Neste artigo o objetivo foi identificar as principais implicações do estresse ocupacional na saúde do trabalhador e na funcionalidade de uma organização bancária localizada em Minas Gerais durante a pandemia de COVID-19. Desenvolvemos um estudo de abordagem quantitativa, por meio de um levantamento (*survey*) com 306 profissionais bancários. Os dados foram analisados por meio da Modelagem de Equações Estruturais. Como resultados, destaca-se a construção de um modelo estrutural no qual é possível verificar implicações e efeitos entre as dimensões individual, social e funcional. Este estudo contribuiu para a discussão das variáveis associadas ao estresse ocupacional, considerando o contexto da pandemia de COVID-19, marcado por adversidades e, até então, com poucos estudos centrados nos profissionais do setor financeiro, especialmente bancários. As relações entre as dimensões serviram de base para identificar as manifestações de estresse ocupacional dos indivíduos e os seus impactos na funcionalidade da organização, considerando o cenário da pandemia.

**Palavras-chave:** Estresse Ocupacional. Setor Bancário. COVID-19. Saúde. Funcionalidade da Organização.

## *Occupational stress in the banking sector: implications for worker's health and organization functionality*

### Abstract

This article aimed to identify the main implications of occupational stress for workers' health and for the functionality of a banking organization located in Minas Gerais, Brazil, during the COVID-19 pandemic. We developed a quantitative study through a survey of 306 banking professionals. Data were analyzed using structural equation modeling. As a result, the construction of a structural model stands out, making it possible to verify the implications and effects between the individual, social, and functional dimensions. This study contributed to the discussion of variables associated with occupational stress, considering the context of the COVID-19 pandemic, marked by adversities and so far with few studies related to professionals in the financial sector, especially banking. Considering the pandemic scenario, the relationships between the dimensions served as the basis for identifying the manifestations of occupational stress in individuals and their impacts on the organization's functionality.

**Keywords:** Occupational Stress. Banking Sector. COVID-19. Health. Organization functionality.

## *Estrés laboral en el sector bancario: implicaciones para la salud del trabajador y la funcionalidad de la organización*

### Resumen

En este artículo, nuestro objetivo fue identificar las principales implicaciones del estrés laboral para la salud de los trabajadores y para la funcionalidad de una organización bancaria ubicada en Minas Gerais durante la pandemia de COVID-19. Desarrollamos un estudio con enfoque cuantitativo, a través de una encuesta a 306 profesionales bancarios. Los datos se analizaron utilizando el modelo de ecuaciones estructurales. Como resultado, se destaca la construcción de un modelo estructural, en el cual es posible verificar las implicaciones y efectos entre las dimensiones individual, social y funcional. Este estudio contribuyó a la discusión de variables asociadas al estrés ocupacional, considerando el contexto de la pandemia de COVID-19, marcado por adversidades y hasta ahora con pocos estudios relacionados con profesionales del sector financiero, especialmente bancarios. Las relaciones entre las dimensiones sirvieron de base para identificar las manifestaciones de estrés ocupacional en los individuos y sus impactos en la funcionalidad de la organización, considerando el escenario de la pandemia.

**Palabras clave:** Estrés laboral. Sector bancario. COVID-19. Salud. Funcionalidad de la organización.

## INTRODUÇÃO

---

Não há trabalho que seja livre de estresse. As relações de trabalho são influenciadas por pressões contextuais nos níveis sociais, políticos, organizacionais e até mesmo biológicos. Tais pressões têm acarretado cada vez mais problemas ligados diretamente à saúde dos indivíduos. Entre os desdobramentos dessas pressões, o estresse ocupacional está em evidência, afastando indivíduos do seu ambiente de trabalho ou interferindo no desempenho individual e de equipes. A relação entre estresse ocupacional, saúde do indivíduo e funcionalidade da organização tem sido explicada por diversos autores, dentre os quais podemos citar Cooper et al. (1988), Folkman e Lazarus (1991), Lazarus e Folkman (1984), Paiva e Couto (2008), Quick e Henderson (2016) e Tamayo (2008).

Tanto as organizações, com suas políticas e práticas, quanto os indivíduos buscam estratégias para aliviar as pressões do dia a dia. É possível considerar as estratégias de combate ao estresse como esforços cognitivos e comportamentais, orientados ao gerenciamento do ambiente, das demandas internas e dos conflitos que afetam o indivíduo (Coyne et al., 1981). O estresse ocupacional representa um risco à saúde, visto que é reconhecido como um conjunto de fatores psicológicos, comportamentais e de distúrbios e doenças médicas (Quick & Henderson, 2016).

Constitui também ameaça à saúde mental do trabalhador as constantes mudanças nos processos de trabalho das organizações, ou seja, tensões e exigências das tarefas diárias, necessidade constante de conhecimento e informação, e busca permanente por recursos financeiros, reconhecimento social e sucesso profissional (Quick & Henderson, 2016; Rosso, 2015). À medida que o trabalho representa cada vez mais um local de destaque na vida das pessoas, passa de uma mera fonte de recursos que sustém a sobrevivência a um mecanismo de *status*, reconhecimento e aceitação, trazendo consigo fontes geradoras de estresse.

Além dos fatores já identificados tanto em publicações científicas quanto em práticas diárias, no ano de 2020 a pandemia do COVID-19 impactou ainda mais esse cenário de desafios e pressões que resultam no estresse ocupacional. As condições de trabalho e a insegurança, bem como o desconhecido momento influenciaram ainda mais no desenvolvimento de quadros de estresse, o que se alinha à ideia de que o trabalho realizado em ambientes insalubres e inseguros tem impacto direto no bem-estar físico e psicológico do trabalhador.

Nesta pesquisa, nosso foco foi o setor bancário, considerando que ele precisou atuar em nível global como intermediador financeiro para que o governo pudesse amparar economicamente a população e o risco sistêmico (Rizwan et al., 2020) e representa uma das áreas com a maior rentabilidade e recorde de resultados nas últimas décadas. A atividade financeira é um dos pilares do sistema capitalista de mercado aberto, constituindo, no ramo financeiro, importante agente de um sistema cuja concorrência é vivenciada em níveis extremos, desde o ambiente de trabalho até as relações com o mercado internacional (Olivier et al., 2011). Na outra margem, há algumas décadas, o setor bancário brasileiro é marcado por elevados índices de adoecimento em razão do estresse decorrente da intensificação e precarização do trabalho, da terceirização e do crescente desemprego (Mendes et al., 2003; Sousa et al., 2023).

O setor bancário utiliza fatores como o uso da tecnologia, a busca pela eficiência, os meios de comunicação, a massificação dos produtos e serviços. O processo de virtualização do dinheiro e a automatização de transações trouxeram consigo características próprias do setor bancário, de modo que se destacaram os impactos gerados na atividade econômica pela atuação dos bancos. Também merece uma análise específica o recente aumento das perturbações psicossociais dos trabalhadores provocadas por grandes mudanças organizacionais que afetam este setor, apresentando níveis críticos relacionados aos efeitos psicológicos e físicos para os indivíduos (Giorgi, 2017). No contexto apresentado, o estudo em questão foi desenvolvido, haja vista a relação direta que se nota entre os níveis de estresse e a atuação de profissionais da categoria bancária, uma das mais suscetíveis aos efeitos negativos causados pelo desenvolvimento do estresse ocupacional. Diante do exposto, tem-se a seguinte questão: quais foram as implicações do estresse ocupacional para a saúde do trabalhador e para a funcionalidade de uma organização bancária localizada em Minas Gerais durante a pandemia de COVID-19?

Tendo em vista esse cenário de estresse ocupacional no setor bancário, resultado da pandemia de COVID-19 e da ingerência da organização em administrá-lo, o objetivo neste estudo foi identificar as principais implicações do estresse ocupacional para a saúde do trabalhador e para a funcionalidade de uma organização bancária localizada em Minas Gerais durante a pandemia de COVID-19.

## O ESTRESSE OCUPACIONAL NO SETOR BANCÁRIO

O estresse no trabalho tem sido considerado um dos maiores desafios à qualidade de vida no trabalho no que tange à saúde dos trabalhadores nas organizações em que estão inseridos (Coelho et al., 2018). No entanto, o estresse não é resultado exclusivo do ambiente do trabalho, ele está ligado a toda atividade ou organização social humana. Em determinados casos, ele pode ser considerado um mecanismo de sobrevivência diante de ameaças e desafios. Os sintomas de estresse podem estar enraizados em conceitos físicos, psicológicos ou comportamentais e, embora seja um componente universal nas organizações de hoje, seus sintomas e impacto variam de pessoa para pessoa e isso se reflete no resultado tanto individual quanto organizacional (Prabhakaran & Rajandran, 2019).

O conceito de estresse pode ser compreendido como um estado geral de tensão fisiológica, no qual há uma relação direta com as demandas do ambiente (Lipp, 2000). O estresse no trabalho significa uma ameaça à estabilidade emocional e física que leva a efeitos e respostas negativas dos indivíduos. Desse modo, para as organizações é um desafio, considerando a pretensão de manter funcionários e garantir o seu desempenho em um ambiente de trabalho confortável (Staicu & Vasiliuță-Ștefănescu, 2022). Embora não possa ser totalmente eliminado, os caminhos internos e as ações gerenciais que aumentam o estresse no trabalho podem ser controlados (Agyapong et al., 2019).

Sendo assim, o estresse no trabalho tornou-se, além de uma abordagem cada vez mais abrangente e relevante no ambiente organizacional, uma fonte de preocupação, dados os riscos ao bem-estar do indivíduo em termos psicológicos e sociais (Braun et al., 2016; Rossi, 2006). O bem-estar dos funcionários, a qualidade geral da experiência de vida dos trabalhadores e o funcionamento no trabalho são multidimensionais e dependentes do contexto (Adegbite et al., 2020).

Tendo em vista as abordagens do estresse dentro das organizações, é compreensível sua associação com diversas categorias e áreas profissionais. Além disso, fica cada vez mais evidente que o trabalho e o estresse são elementos que apresentam aspectos indissociáveis. A eficiência e a entrega de resultados e objetivos exigidas em determinado período sempre passarão por reformulações constantes, objetivando a máxima produtividade do funcionário. Nesse contexto de constante mutação e de exigências em constante crescimento, é intrínseca a conexão com a saúde física e mental dos trabalhadores, o que remete aos estudos sobre estresse e saúde mental dos trabalhadores (Pereira et al., 2008).

No ambiente de trabalho, situações do dia a dia caracterizam o estresse ocupacional que afeta o indivíduo. Esse ambiente pode ser caracterizado por muitas responsabilidades e poucas possibilidades de tomada de decisão e de controle, em virtude de uma gestão que não oportuniza isso aos funcionários e gera uma experiência desagradável, levando a sentimentos de hostilidade, tensão, ansiedade, frustração e depressão (D. K. Gautam & P. K. Gautam, 2024; Lipp, 2000).

Quick e Henderson (2016) propõem que o estresse ocupacional é um risco à saúde por ser conhecido como um conjunto de fatores psicológicos, comportamentais e de distúrbios e doenças médicas. A epidemiologia do estresse ocupacional pode ser considerada em três etapas. O primeiro estágio inclui as causas do estresse, que são conhecidas como fatores de risco. O estágio dois é a resposta ao estresse, uma reação às demandas ambientais ou pressões internas. O estágio três inclui as consequências da história de vida, ou formas de sofrimento ou formas de estresse, conforme abordado anteriormente.

Os funcionários que trabalham no setor bancário enfrentam níveis significativos de estresse ocupacional, que afeta negativamente tanto a satisfação quanto o desempenho no trabalho (Nguyen et al., 2020). O trabalho oferecido por esse setor é globalmente reconhecido como um dos mais estressantes e, apesar de o setor desempenhar um papel vital no desenvolvimento da economia de um país, a natureza do seu trabalho, além de monótona (Karthikeyan & Lalwani, 2019), caracteriza-se por prazos rigorosos, incerteza quanto ao futuro, alta competição e baixo suporte social (Prabhakaran & Rajandran, 2019).

No setor bancário, diversas fontes significativas de estresse podem impactar os funcionários. Dentre elas, destacam-se a carga de trabalho excessiva, problemas tecnológicos, jornadas longas, salários inadequados, dificuldade em encontrar tempo para a família e preocupações com tarefas realizadas em casa. Esses fatores podem levar a dores físicas, cansaço extremo, distúrbios do sono, ansiedade e depressão, culminar em comportamentos desadaptativos e, eventualmente, desencadear o esgotamento profissional (Giorgi, 2017). Tais desafios podem variar de acordo com perfil de banco, gênero, moral pessoal, função ocupada, além das altas demandas de trabalho e baixo nível de tomada de decisão. No entanto, é possível enfrentar esses problemas recorrendo a intervenções estratégicas focadas no bem-estar dos funcionários. Ao priorizar o cuidado com a equipe, é possível promover um ambiente mais saudável e equilibrado e ter como resultado maior produtividade e satisfação no ambiente de trabalho.

Desse modo, o setor bancário apresenta uma significativa parcela de profissionais que fazem parte do grupo de trabalhadores que sofrem os impactos e consequências gerados pelo desenvolvimento do estresse no trabalho, o que decorre de fatores biopsicossociais, ou seja, aqueles associados às características pessoais dos trabalhadores e à natureza das atividades desenvolvidas no setor bancário (Lipp, 1996). Além disso, a função exercida pelo profissional da área é um fator importante para se entender o desenvolvimento do estresse nesse segmento, tendo em conta as pressões sofridas principalmente por aqueles que atuam como gerentes nas instituições bancárias (Pereira et al., 2008).

Por conseguinte, observa-se uma rotina física e mentalmente cansativa na atividade dos bancários, abrangendo desde o atendimento ao público até a prestação de contas com as chefias sobre a produção realizada de acordo com a meta estabelecida. Todo esse conjunto de elementos e características leva ao surgimento do estresse ou ao seu agravamento nas agências bancárias, gerando consequências negativas (Santos et al., 2010).

Considerando todos os elementos mencionados sobre a atividade no setor bancário, observa-se que eles se referem a bancários e bancárias, que, progressivamente, estão mais sujeitos à pressão para atender o cumprimento de normas e metas em um contexto marcado por muitas demissões em decorrência da pandemia de COVID-19, no início de 2020. Os estudos recentes acerca dos impactos na saúde mental dos profissionais que lidam diretamente com o atendimento ao público, como no caso dos profissionais do setor bancário, destacam a preocupação com a exposição ao contágio, bem como a situação de isolamento e confinamento de indivíduos do grupo de risco devido à pandemia de COVID-19 (Cruz et al., 2020).

Importante ressaltar que, durante a ascensão da pandemia, diversos profissionais de setores considerados essenciais ao atendimento da população, como os bancários, sofreram impactos diretos em sua saúde mental. Houve aumento de Transtornos Mentais Comuns (TMC), especialmente aqueles ligados a fadiga, a estresse agudo, episódios de pânico, depressão, ansiedade, entre outros. Todos esses transtornos estão ligados majoritariamente ao medo do risco de contaminação, uma vez que houve uma maior exposição ao vírus durante o exercício de suas atividades. Os transtornos podem ser associados ainda à divulgação constante de notícias sobre a pandemia de COVID-19 em diversas mídias sociais, como televisão, rádio e *internet* (Holanda, 2020).

## METODOLOGIA

---

Realizamos uma pesquisa quantitativa coletando os dados por meio de levantamento (*survey*). A unidade de observação deste estudo foi o setor bancário, mais especificamente uma instituição bancária privada brasileira com agências localizadas em todos os estados do país. Possui cerca de 80 mil funcionários em aproximadamente 3 mil agências localizadas no Brasil. Representa a segunda maior instituição financeira em lucratividade atuando no país.

O estudo foi realizado com bancários de agências do estado de Minas Gerais que atuaram diretamente no atendimento ao público em meio à pandemia de COVID-19. A instituição financeira possui no estado mineiro cerca de 3.500 funcionários alocados em agências e postos de atendimento distribuídos por cerca de 240 cidades. Nesta pesquisa, foi analisada uma amostra de 306 sujeitos dentre os que operam no estado de Minas Gerais.

Para a coleta de dados neste estudo, aplicou-se um questionário aderente ao modelo de estresse ocupacional de Cooper et al. (1988), validado, no Brasil, por Paiva e Couto (2008). O modelo foi adaptado e revalidado para a categoria de bancários diante do contexto da pandemia de COVID-19. Também foram acrescentados construtos relativos à funcionalidade da organização e à saúde do indivíduo no setor bancário e na pandemia.

Os dados coletados para este estudo foram tratados estatisticamente, com recurso à análise univariada e multivariada. Foi utilizada a análise fatorial exploratória (AFE), visando analisar as variáveis que compõem os construtos relacionados à atividade no setor bancário e ao contexto da COVID-19. Realizou-se ainda a análise fatorial confirmatória (AFC) para revalidação dos construtos propostos no modelo de estresse ocupacional de Cooper et al. (1988). Ambas as análises foram operacionalizadas por meio do *software* Statistical Package for the Social Science (SPSS, v. 25.0).

Recorreu-se também à modelagem de equações estruturais, uma técnica multivariada, composta por um modelo causal, que comporta múltiplas relações de dependência interrelacionadas (Hair et al., 2021). A operacionalização da modelagem foi conduzida por meio do *software* SmartPLS (v. 2.0 M3).

## RESULTADOS

Ao analisar os dados sociodemográficos da pesquisa, identificou-se que a amostra compôs-se da seguinte maneira: o percentual de mulheres corresponde a 55% e o de homens a 45%, com idade predominante entre 31 e 40 anos; 60% se declararam brancos(as), 30% são pardos(as) e 10%, pretos(as); 48% são casados(as), 10%, divorciados(as), 30%, solteiros(as) e 12% possuem união estável. Com relação a escolaridade, 10% possuem graduação incompleta, 53%, graduação completa, 19%, pós-graduação incompleta e 18%, pós-graduação completa. Os cargos predominantes são o gerencial (62%) e o operacional (38%). Os respondentes possuem, em sua maioria, de 1 a 5 anos no cargo (56%) e de 6 até 10 anos de experiência na empresa (50%).

Para desenvolvimento do modelo estrutural ora proposto, os construtos do modelo de estresse ocupacional de Cooper et al. (1988), validados por Paiva e Couto (2008), passaram inicialmente por uma adaptação, seguida de uma revalidação realizada por meio da AFC (Hair et al., 2021). Os construtos propostos a princípio foram renomeados e adaptados, de forma que houvesse uma melhor adequação à proposta de estudo com bancários no contexto da COVID-19. Os critérios adotados para a investigação foram: comunalidades, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), teste de esfericidade de Bartlett, significância estatística, variância extraída e Alfa de Cronbach (AC).

No processo de análise fatorial dos construtos inicialmente propostos, 46 variáveis atenderam aos critérios adotados de comunalidades fixando valores superiores a 0,5 (Hair et al., 2005). Para definir os sintomas de estresse prevalentes nos sujeitos da pesquisa que serviram de base à análise de manifestações e impactos do estresse ocupacional no contexto da COVID-19, foram utilizadas escalas que variaram de 1 a 6, considerando as seguintes faixas: (1) discordo totalmente, (2) discordo, (3) discordo parcialmente, (4) concordo parcialmente, (5) concordo, e (6) concordo totalmente. Os sujeitos que atingiram as três primeiras escalas foram aqueles que sofreram nenhum ou pouco impacto de variáveis relacionadas ao estresse, enquanto aqueles que alcançaram as três escalas finais foram considerados impactados de maneira considerável ou intensa pelas variáveis de estresse ocupacional no contexto da pandemia de COVID-19. A Tabela 1 demonstra, de maneira sucinta, os valores estatísticos obtidos com a realização da AFC neste estudo.

**Tabela 1**  
**Escalas, dimensões e parâmetros**

Construto	Indicador	Comunalidade	KMO	Variância (%)	Alfa de Cronbach
Saúde psíquica	v 2	0,685	0,706	70,374	0,789
	v 3	0,708			
	v 4	0,718			
<b>Saúde física</b> (sintomas físicos)	v 9	0,701	0,655	44,387	0,776
	v 10	0,726			
	v 11	0,650			
(tendências de defesa aos sintomas físicos)	v 14	0,759	0,682	27,739	
	v 15	0,770			
Saúde mental	v 16	0,614	0,857	65,534	0,863
	v 17	0,707			
	v 19	0,622			
	v 20	0,668			
	v 24	0,666			
<b>Tipo de personalidade</b> TP (campo profissional)	v 25	0,820	0,550	47,306	0,771
	v 27	0,814			
TP (campo individual)	v 28	0,669	0,536	28,358	
	v 30	0,724			

Continua

Construto	Indicador	Comunalidade	KMO	Variância (%)	Alfa de Cronbach
<b>Lócus de controle</b> LC (externo)	v 32	0,761	0,524	35,414	0,437
	v 36	0,795			
LC (interno)	v 33	0,727			
	v 35	0,830			
<b>Fonte de pressão</b>	v 41	0,598	0,675	65,143	0,730
	v 42	0,699			
	v 44	0,657			
<b>Fonte de insatisfação</b>	v 46	0,601	0,801	62,718	0,849
	v 48	0,604			
	v 49	0,641			
	v 50	0,622			
	v 52	0,667			
<b>Apoio social</b>	v 54	0,767	0,803	42,751	0,798
	v 56	0,706			
	v 57	0,782			
	v 60	0,813			
<b>Foco e solução de problema</b>	v 53	0,822	0,803	17,750	0,722
	v 55	0,811			
	v 58	0,573			
	v 59	0,553			
<b>Impactos das mudanças nos processos de trabalho</b>	v 66	0,584	0,671	63,646	0,714
	v 67	0,654			
	v 68	0,671			

Fonte: Dados da pesquisa.

Após a realização da AFC, efetuou-se a aplicação dos pressupostos da AFE, com o intuito de incluir no modelo ora proposto variáveis relacionadas ao indivíduo no contexto da pandemia de COVID-19. Foram incluídas neste estudo 10 variáveis relacionadas à identificação de características relevantes do construto que estabelece a relação do setor bancário com o contexto da COVID-19. As variáveis foram testadas e adaptadas por meio da AFE, conforme exposto na Tabela 2.

**Tabela 2**  
Escalas, dimensões e parâmetros

Construto	Indicador	Comunalidade	KMO	Variância (%)	Alfa de Cronbach
<b>Saúde mental e desempenho individual</b>	v 71	0,714	0,813	62,351	0,874
	v 72	0,691			
	v 73	0,630			
	v 74	0,532			
	v 75	0,637			
	v 80	0,537			

Fonte: Dados da pesquisa.

Sendo assim, conforme dito anteriormente, por meio da AFC e AFE, foi possível validar a confiabilidade estatística de todos os construtos do estudo frente aos pressupostos teóricos nele estabelecidos e abordados. Em seguida, para realizar a modelagem de equações estruturais (SEM), partiu-se do desenvolvimento e análise do modelo de mensuração para, posteriormente, se chegar ao modelo estrutural validado, também conhecido na literatura como *outer model* (Hair et al., 2005, 2021).

Desse modo, a primeira etapa desenvolvida nos modelos de mensuração analisou a validade convergente dos construtos, aferida por meio das observações realizadas por intermédio das variáveis médias extraídas (*average variance extracted – AVE*). Diante disso, com base nos critérios adotados por Fornell e Larcker (1981), utiliza-se, como valores de referência,  $AVE > 0,50$ , ao passo que, ao se encontrar AVE com valores acima de 0,50, há indícios de que o construto explica mais da metade dos indicadores de variância e a existência de um grau aceitável de validade convergente (Ringle et al., 2014).

Além da utilização da variância extraída para garantir a validade convergente do modelo, buscou-se analisar também sua confiabilidade, utilizando-se como parâmetro os índices de Confiabilidade Composta (CC) e Alfa de Cronbach (AC) (Ringle et al., 2014). Em casos de estudos exploratórios como o aqui apresentado, o ideal é que se tenham valores de CC e AC iguais ou acima de 0,70 (Hair et al., 2021). Na Tabela 3, é possível verificar os resultados obtidos neste estudo referentes aos indicadores AVE, CC e AC, de acordo com o modelo proposto.

**Tabela 3**  
**Qualidade de ajuste do modelo proposto**

Construto	AVE	Confiabilidade Composta	Alfa de Cronbach
Saúde psíquica	0,702	0,876	0,789
Saúde física (sintomas físicos)	0,690	0,870	0,776
Tendências de defesa aos sintomas físicos	0,7643	0,866	0,691
Saúde mental	0,6549	0,904	0,868
Fonte de pressão	0,6467	0,845	0,731
Fonte de insatisfação	0,6242	0,892	0,851
Apoio social	0,6169	0,860	0,799
Foco e solução de problema	0,5427	0,825	0,722
Impactos das mudanças nos processos de trabalho	0,6348	0,839	0,713
Saúde mental e desempenho individual	0,6231	0,908	0,878

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar os valores de AVE, é possível verificar que, dos onze construtos do modelo analisados no primeiro momento, dez apresentaram valores acima de 0,50, quais sejam: saúde psíquica (SP), saúde física (SF), tendências de defesa aos sintomas físicos (TDSF), saúde mental (SM), fonte de pressão (FP), fonte de insatisfação (FI), apoio social (AS), foco e solução de problema (FSP), impacto das mudanças nos processos de trabalho (IMPT) e saúde mental e desempenho individual (SMDI). Desse modo, segundo pressupostos teóricos da AVE, o construto tipo de personalidade (TP) foi o único que apresentou valor abaixo de 0,50 e foi excluído no processo de modelagem, que apresentou um valor de AVE de 0,423.

Após a exclusão do construto TP devido aos critérios estabelecidos na AVE, verificaram-se novamente os resultados obtidos em cada um dos dez construtos restantes, de acordo com os critérios de CC e Alfa de Cronbach (AC). Dos dez construtos restantes, observou-se que nove atingiram os valores aceitáveis, ou seja, acima de 0,70, com exceção do construto TDSF, que apresentou Alfa de Cronbach com valor de 0,6917, o que levou à sua exclusão no processo de modelagem. Assim, pode-se afirmar que, dos onze construtos inicialmente analisados, nove atingiram todos os índices cabíveis para a mensuração da qualidade de ajustes, admitindo-se, assim, que os resultados atestam a validade convergente do modelo em questão (Hair et al., 2021; Ringle et al., 2014).

Após a garantia da validade convergente, partiu-se para a análise da validade discriminante (VD) do modelo. Este indicador é utilizado na busca da avaliação de independência entre os construtos. O seu valor é obtido através da raiz quadrada do valor encontrado na AVE. Desse modo, por meio da VD, busca-se demonstrar se os construtos apresentam distintos aspectos do fenômeno estudado (Hair et al., 2021).

Neste estudo, a VD foi aferida seguindo dois critérios: o de cargas cruzadas (*cross loading*), proposto por Chin (1998), e o das raízes quadradas das AVEs, proposto por Fornell e Larcker (1981). Assim, ambos os testes atestaram a validade discriminante do modelo ora proposto.

Para análise do modelo estrutural (*inner model*), utilizaram-se os procedimentos de mensuração do nível do coeficiente de determinação de Pearson ( $R^2$ ), a avaliação da significância e a relevância das relações do modelo estrutural (validade nomológica), a mensuração do tamanho dos efeitos ( $f^2$ ) e a mensuração da relevância preditiva ( $Q^2$ ) (Hair et al., 2021).

Essa etapa do estudo teve início com a avaliação dos coeficientes de Pearson ( $R^2$ ). Conforme abordagem de Cohen (1988), para estudos desenvolvidos no campo das Ciências Sociais, se  $R^2 \geq 2\%$ , tem-se um efeito pequeno; se  $R^2 \geq 13\%$ , tem-se um efeito médio; e se  $R^2 \geq 26\%$ , tem-se um efeito grande. A seguir, apresenta-se a Tabela 4, com os resultados dos testes de Pearson ( $R^2$ ).

**Tabela 4**  
**Índices de ajuste do modelo estrutural de Pearson ( $R^2$ )**

Construtos	$R^2$
Apoio social	0,000
Fonte de insatisfação	0,575
Fonte de pressão	0,000
Foco e solução de problema	0,000
Impacto das mudanças nos processos de trabalho	0,426
Saúde física	0,000
Saúde mental	0,413
Saúde mental e desempenho individual	0,442
Saúde psíquica	0,251

Fonte: Dados da pesquisa.

Após a análise do  $R^2$ , foi realizada a avaliação da validade nomológica por meio do teste *t* de Student. Este teste examina o comportamento de um construto dentro de um sistema de construtos relacionados e investiga se todas as correlações são significativas. Utilizou-se o *bootstrapping* no SmartPLS, buscando verificar se o teste *t* de Student é superior a 1,96 (Hair et al., 2021).

Para a realização deste estudo, buscou-se avaliar a significância das correlações e regressões lineares, isto é, se as relações são significantes ( $p \leq 0,05$ ). No caso de correlação, estipula-se  $r = 0$  para a hipótese nula ( $H_0$ ) e  $H_0: \Gamma = 0$  (coeficiente de caminho = 0) para as situações de regressão. Desse modo, se  $p > 0,05$ , acatam-se as  $H_0$  e indica-se a necessidade de repensar a inserção de variáveis latentes (VL) ou variáveis observadas (VO) no modelo proposto. O *software* SmartPLS “calcula os testes *t* de Student entre os valores originais dos dados e aqueles obtidos pela técnica de reamostragem, para cada relação de correlação entre VO e VL e para cada relação entre VL e VL (Ringle et al., 2014, p. 68).

Na interpretação do modelo, utilizaram-se: “[...] para os graus de liberdade elevados, valores acima de 1,96 que correspondem a  $p$ -valores  $\leq 0,05$  (entre -1,96 e +1,96 corresponde à probabilidade de 95% e fora desse intervalo 5%, em uma distribuição normal)” (Ringle et al., 2014, p. 68). Desse modo, quando o valor do teste *t* é superior aos valores críticos ( $>1,96$ ), admite-se que o coeficiente é significativo em um determinado nível de significância.

Todos os valores das relações entre os construtos no modelo estão acima do valor de referência de 1,96. Em razão disso, verificou-se que, em todas as ocorrências, rejeitam-se as  $H_0$  e aceita-se que as correlações e os coeficientes de regressão são significantes, ou seja, são diferentes de zero. Finda essa etapa, foram estimados, em seguida, os valores dos indicadores de qualidade de ajuste do modelo por meio da validade preditiva ( $Q^2$ ) e tamanho do efeito ( $f^2$ ), ambos obtidos com o uso do módulo Blindfolding no SmartPLS (Ringle et al., 2014).

Por meio do indicador de validade preditiva ( $Q^2$ ), avalia-se o quanto o modelo estrutural corresponde às expectativas estabelecidas (acurácia do modelo apresentado ou qualidade da predição). O critério de análise é de que os valores de  $Q^2$  devem ser maiores que zero ( $Q^2 > 0$ ). Na situação de um modelo com exatidão, os valores de  $Q^2$  teriam de ser iguais a 1 ( $Q^2 = 1$ ), demonstrando que o modelo reflete, sem margem de erro, a realidade (Hair Jr., Matthews, Matthews, & Sarstedt, 2017). Juntamente com esse teste, é realizada a análise do tamanho do efeito ( $f^2$ ), a qual se dá tanto pela inclusão quanto pela exclusão de construtos do modelo, um a um (Hair et al., 2021).

O  $f^2$  verifica o quanto cada construto é vantajoso para o ajuste do modelo, tomando, como indicador de  $f^2$ , os valores 0,02, 0,15 e 0,35, os quais são considerados, respectivamente, pequenos, médios e grandes em termos de utilidade de cada construto para o ajuste do modelo. O cálculo para análise do  $f^2$  é feito pela razão entre a parte explicada pelo modelo e a parte não explicada ( $f^2 = R^2 / (1 - R^2)$ ) (Ringle et al., 2014). Os resultados dos testes de  $Q^2$  e  $f^2$  são apresentados na Tabela 5.

**Tabela 5**  
**Índices de ajuste do modelo estrutural ( $Q^2$  E  $F^2$ )**

Construtos	( $Q^2$ )	( $f^2$ )
Apoio social	0,303	0,303
Fonte de insatisfação	0,354	0,435
Fonte de pressão	0,309	0,309
Foco e solução de problema	0,012	0,012
Impacto das mudanças nos processos de trabalho	0,250	0,273
Saúde física	0,264	0,264
Saúde mental	0,253	0,479
Saúde mental e desempenho individual	0,265	0,466
Saúde psíquica	0,164	0,395

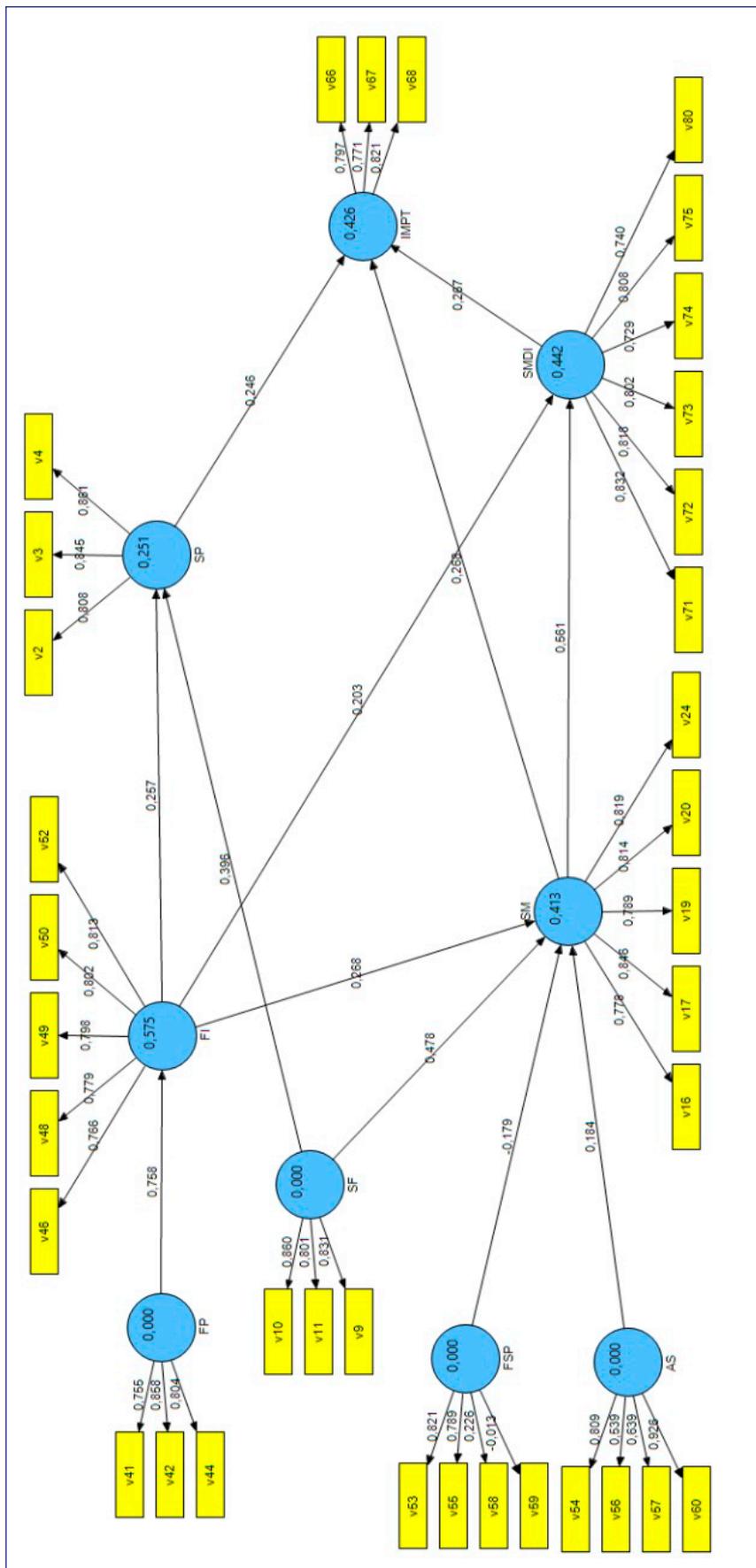
Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme dados demonstrados na Tabela 5, o modelo estrutural aqui apresentado possui acurácia, dado que o menor valor alcançado para  $Q^2$  refere-se ao construto ‘foco e solução de problema’ (0,012). Desse modo, todos os valores fixaram-se acima de zero, conseqüentemente todos os construtos contribuem para a capacidade preditiva do modelo ( $Q^2$ ) (Hair et al., 2017; Ringle et al., 2014).

Com relação à avaliação do efeito ( $f^2$ ), quatro construtos apresentaram efeito grande, quais sejam: ‘fonte de insatisfação’ (0,435), ‘saúde mental’ (0,479), ‘saúde mental e desempenho individual’ (0,466), e ‘saúde psíquica’ (0,395). Ainda analisando a avaliação do efeito ( $f^2$ ), nota-se que outros quatro construtos apresentaram efeito médio: ‘apoio social’ (0,303), ‘fonte de pressão’ (0,309), ‘impacto das mudanças nos processos de trabalho’ (0,273) e ‘saúde física’ (0,264). Desse modo, verifica-se que apenas um construto apresentou efeito pequeno, ou seja, ( $f^2$ ) menor que 0,02: ‘foco e solução de problema’ (0,012). Considerando tais índices, é possível afirmar que, de maneira geral, os construtos modelados apresentam uma considerável utilidade prática na compreensão do fenômeno em questão (Hair et al., 2017; Ringle et al., 2014). Em termos agregados, as relações que se estabelecem entre os construtos ‘apoio social’, ‘fonte de insatisfação’, ‘fonte de pressão’, ‘foco e solução de problema’, ‘impacto das mudanças nos processos de trabalho’, ‘saúde física’, ‘saúde mental’, ‘saúde mental e desempenho individual’ e ‘saúde psíquica’ são importantes para compreender o estresse ocupacional de bancários durante o contexto da pandemia de COVID-19.

Após concluir a avaliação da qualidade de ajuste do modelo estrutural, procedeu-se à interpretação dos coeficientes de caminho ( $\Gamma$ ). Tal interpretação assemelha-se à interpretação dos betas ( $\beta$ ) das regressões lineares simples ou ordinárias (Ringle et al., 2014). A Figura 1, a seguir, apresenta as relações que mantiveram índices estatísticos satisfatórios e validade nomológica do modelo estrutural acerca do estresse ocupacional em bancários, considerando o contexto da pandemia de COVID-19.

Figura 1  
Modelo ajustado (final) com os valores dos coeficientes de caminhos ( $\Gamma$ )



Legenda: **FP** - Fonte de Pressão; **FSP** - Foco e Solução de Problema; **AS** - Apoio Social; **SF** - Saúde Física; **FI** - Fonte de Insatisfação; **SM** - Saúde Mental; **SP** - Saúde Psíquica; **SMDI** - Saúde Mental e Desempenho Individual; **IMPT** - Impacto das Mudanças nos Processos de Trabalho.  
Fonte: Modelo obtido a partir do SmartPLS 2.0.

Os dados apresentados na Figura 1 permitem não apenas visualizar as correlações entre os construtos, como também verificar que os valores das relações causais entre construtos podem ser positivos ou negativos. Tais valores significam positivo quando as relações são diretamente proporcionais, isto é, à medida que um construto aumenta, o outro também aumentará; e negativo, quando os construtos são inversamente proporcionais, ou seja, o aumento de um ocasiona diminuição do outro. Para facilitar a compreensão do modelo e dos dados apresentados, as correlações entre os construtos dos valores dos coeficientes de caminho ( $\Gamma$ ) e teste  $t$  de Student são expostas na Tabela 6.

**Tabela 6**  
**Valores dos coeficientes de caminhos ( $\Gamma$ ) e teste T de Student do modelo estrutural**

Relações Causais	Coefficientes de caminhos	Teste $t$
Apoio Social → Saúde Mental	0,184	3,029
Fonte de Insatisfação → Saúde Mental	0,268	4,870
Fonte de Insatisfação → Saúde Mental e Desempenho Individual	0,203	3,605
Fonte de Insatisfação → Saúde Psíquica	0,257	3,426
Fonte de Pressão → Fonte de Insatisfação	0,758	20,396
Foco e Solução de Problema → Saúde Mental	-0,179	3,281
Saúde Física → Saúde Mental	0,478	10,205
Saúde Física → Saúde Psíquica	0,396	7,515
Saúde Mental → Impacto das Mudanças nos Processos de Trabalho	0,268	3,491
Saúde Mental → Saúde Mental e Desempenho Individual	0,561	13,106
Saúde Mental e Desempenho Individual → Impacto das Mudanças nos Processos de Trabalho	0,267	3,199
Saúde Psíquica → Impacto das Mudanças nos Processos de Trabalho	0,246	4,161

Fonte: Dados da pesquisa.

O diagrama de caminhos ( $\Gamma$ ) avalia as relações causais entre os construtos. Conforme indicado na Tabela 6, os valores dos coeficientes de caminhos entre os construtos ‘foco e solução de problema’ e ‘saúde mental’ foram inversamente proporcionais. Os valores dos coeficientes de caminhos entre os construtos ‘apoio social’ e ‘saúde mental’ se mostraram proporcionais. Também demonstraram uma proporcionalidade direta os valores dos outros dez coeficientes de caminhos, sendo todos estatisticamente significantes: ‘fonte de insatisfação’ e ‘saúde mental’; ‘fonte de insatisfação’ e ‘saúde mental e desempenho individual’; ‘fonte de insatisfação’ e ‘saúde psíquica’; ‘fonte de pressão’ e ‘fonte de insatisfação’; ‘saúde física’ e ‘saúde mental’; ‘saúde física’ e ‘saúde psíquica’; ‘saúde mental’ e ‘impacto das mudanças nos processos de trabalho’; ‘saúde mental’ e ‘saúde mental e desempenho individual’; ‘saúde mental e desempenho individual’ e ‘impacto das mudanças nos processos de trabalho’; e ‘saúde psíquica’ e ‘impacto das mudanças nos processos de trabalho’.

Quanto aos valores do teste  $t$  de Student apresentados na Tabela 5, a significância estatística dessas regressões foi atestada e todos os valores das relações estão acima do valor de referência (1,96), conforme pressuposto teórico (Ringle et al., 2014).

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O contexto de mudanças e principalmente o momento que vivemos, a pandemia do COVID-19, impactaram a vida pessoal e profissional de todos os indivíduos. Nesta pesquisa o objetivo foi identificar as principais implicações do estresse ocupacional para a saúde do trabalhador e para a funcionalidade de uma organização bancária localizada em Minas Gerais, durante a pandemia de COVID-19.

Ao analisar os impactos das variáveis do construto ‘fontes de pressão’ sobre o construto ‘fontes de insatisfação’, os resultados apontam que variáveis relacionadas a fontes de pressão como inter-relacionamento, ambiente e clima organizacional, originadas da natureza da instituição, são capazes de gerar insatisfação. A existência de inter-relacionamentos conflituosos

entre superiores e subordinados, juntamente com a falta de treinamento e a presença de lideranças autoritárias que buscam cercar os subordinados a uma disciplina e cultura organizacional extremamente rígidas, contribuem para a deterioração do clima e ambiente organizacional (D. K. Gautam & P. K. Gautam, 2024).

Os construtos 'saúde física' e 'fonte de insatisfação' impactam diretamente o construto 'saúde psíquica', o qual diz respeito a sensações de nervosismo, redução de autoconfiança e tristeza por parte dos profissionais do setor bancário. Estudos anteriores à pandemia de COVID-19 já associavam estes e outros estados a fatores ligados ao estresse ocupacional em bancários (Viana et al., 2010). No contexto pandêmico é fundamental considerar a percepção do agravamento do quadro de estresse, conforme resultados de outros estudos que se debruçaram sobre os impactos psicossociais da pandemia em trabalhadores do setor bancário. Isso quer dizer que variáveis ligadas a fontes de insatisfação no trabalho e aspectos ligados à saúde física têm impacto direto sobre a saúde psíquica do indivíduo. O equilíbrio da saúde física, mental e social é fundamental para garantir não só a saúde, mas também o bem-estar e a produtividade dos trabalhadores. Com assistência e cuidados adequados, é possível minimizar e até mesmo mitigar o surgimento de diversas variáveis associadas à diminuição da produtividade e a doenças originadas no ambiente laboral.

Diante do contexto analisado, fontes de insatisfação como o ambiente organizacional e liderança despreparada têm impactos diretos sobre a saúde psíquica dos bancários, dificultando a concentração, o raciocínio e o desenvolvimento da criatividade do trabalhador. A interação com o grupo também pode ter relação direta com a redução da capacidade de cumprir metas e resultados, bem como com o adoecimento mental destes profissionais (Moronte & Albuquerque, 2021).

O indivíduo com saúde física e psíquica equilibrada vivencia um ambiente e condições de trabalho favoráveis (Marques & Giongo, 2016). Nesta pesquisa, entretanto, os resultados não demonstraram isso.

Identificou-se que a saúde física dos bancários analisados na amostra gerou impactos diretos sobre a saúde psíquica. Este profissionais apresentaram sintomas físicos como respiração ofegante, sensação de tonteira e tremedeira muscular, o que evidencia os impactos na saúde mental dos trabalhadores no contexto da pandemia de COVID-19, que resultaram em comprometimento físico, dificuldade no cumprimento das tarefas, diminuição de energia, além de necessidade de afastamento ou ausências para tratamento e consultas médicas, levando a uma redução no desempenho das atividades.

Em análise minuciosa no modelo proposto neste estudo, destaca-se um construto que sofreu impacto direto de quatro outros construtos: a variável latente 'saúde mental' foi impactada por 'fonte de insatisfação', 'saúde física', 'foco e solução de problema' e 'apoio social'. A 'saúde mental' é influenciada por inúmeras variáveis, sendo o estresse ocupacional uma resposta física e emocional comum, em geral prejudicial, que ocorre quando as exigências do trabalho não correspondem às capacidades, aos recursos ou às necessidades do trabalhador, representando um problema prevalente e oneroso para as organizações (Coelho et al., 2018).

Desse modo, indivíduos suspeitos, infectados com o vírus da COVID-19, profissionais da saúde, de serviços essenciais (como é o caso dos bancários) e outros indivíduos em contato próximo com afetados estão também propícios aos danos de saúde mental como ansiedade, depressão, medo de contágio ou morte. As medidas preventivas de saúde pública, no contexto profissional e social, devem incluir não só os danos da saúde física, mas também a possibilidade de doença mental.

Para amenizar os impactos causados pelas fontes de insatisfação e os sintomas físicos na saúde mental dos bancários, tais profissionais têm contado com o apoio social, que abrange variáveis voltadas ao convívio com demais pessoas, expansão de interesses fora do trabalho e resolução de situações de maneira objetiva. A explicação do impacto deste construto sobre a saúde mental dos bancários deve-se ao efeito protetor sobre a saúde exercido pelo apoio social, uma vez que a integração social, a confiança no grupo, o auxílio na execução de tarefas advindo de colegas e superiores, verificados em situações de elevado apoio social, poderiam atuar como protetores dos efeitos do desgaste no trabalho sobre a saúde (Petarli et al., 2015), independentemente de um cenário de pandemia.

Os bancários analisados nesta amostra procuraram desenvolver atributos ligados ao construto 'foco e solução de problema' de maneira objetiva. Diante de impactos na saúde mental, recorreram a *hobbies* e passatempos, concentraram-se em problemas específicos, definiram prioridades, distanciaram-se de problemas para buscar soluções, entre outros. Porém, apesar da importância dessas variáveis, conforme estudo com bancários proposto por Weber e Grisci (2011), a separação entre a vida profissional e pessoal dos bancários enfrenta limitações antes mesmo da pandemia.

Para os bancários, o lazer desempenha um papel crucial. Ao desfrutar desse momento, é possível relaxar, esquecer problemas cotidianos, sentir prazer e bem-estar. No entanto, evidenciou-se que a renúncia ao lazer é praticada frequentemente. Quando ocorre o dilema entre trabalho e lazer, a escolha, quase sempre, recai no trabalho, principalmente devido à pressão exercida sobre os sujeitos nesse sentido. O contexto que os cerca indica que devem fazê-lo. Levados pelo medo, pela insegurança e ansiedade, e sem uma alternativa viável, racionalizam o enfrentamento por meio da seguinte lógica: sem trabalho não há lazer. Em algumas situações, o indivíduo pode estar tão debilitado pela doença, que já não consegue mais desfrutar de momentos de lazer.

Ocorre, entretanto, que os dilemas não são claramente compreendidos pelos sujeitos. Embora possam, em alguns momentos, tornar-se mais evidentes, em geral estão inseridos em um contexto de trabalho que produz estilos de vida condizentes com as exigências do emprego (Weber & Grisci, 2011).

As variáveis 'saúde mental' e 'fonte de insatisfação' apresentaram impacto direto no construto 'saúde mental e desempenho individual'. Isso se deve não apenas a variáveis ligadas ao clima organizacional e à má gestão por parte das chefias frente aos subordinados na instituição financeira estudada, mas também a outras variáveis, como ansiedade, nervosismo, falta de energia e motivação dos bancários. No entanto, independentemente da pandemia, um mau gestor continua sendo inadequado para a função. Como ser humano, ele também é afetado, assim como seus funcionários. Espera-se que ele adote uma postura de liderança que infelizmente não se manifesta. Aqui, entra em questão o caráter da pessoa e seu grau de empatia e humanidade. Nesse período de medo e incertezas, é certo que a saúde psíquica desses gestores também tenha sido afetada.

Ao abordar a saúde mental e o desempenho individual dos bancários neste estudo, há um foco ainda mais específico ao contexto da pandemia de COVID-19, uma vez que os estudos recentes acerca dos impactos na saúde mental dos profissionais que lidam diretamente com o público discutem a relação entre o temor pela exposição ao contágio, a situação de isolamento e confinamento e as medidas de quarentena implementadas.

Os resultados desta pesquisa demonstram que, desde o início da pandemia de COVID-19, bancários têm sofrido cada vez mais com o esgotamento emocional e sentido negativamente os sintomas do estresse ocupacional, o que tem acarretado a redução do desempenho profissional e dificuldade de convívio social. Existem muitos fatores de risco para a saúde mental desses profissionais, que podem estar associados ao trabalho e ao contexto em que ocorrem. Por exemplo, uma pessoa pode ter habilidades para completar tarefas, mas contar com poucos recursos para fazer o que é necessário, ou pode conviver com formas de trabalho e com práticas administrativas e organizacionais insatisfatórias. Com efeito, os bancários são expostos a vários riscos ocupacionais que os predispõe a sofrimento no trabalho, doenças, situações de violência e pressões por parte de superiores e clientes – com ou sem pandemia.

Destaca-se ainda, pelos resultados encontrados nesta pesquisa, o impacto dos construtos 'saúde mental', 'saúde mental e desempenho individual' e 'saúde psíquica' sobre a variável latente 'impacto das mudanças nos processos de trabalho', uma vez que, quando analisadas variáveis como ansiedade, desânimo, falta de energia, nervosismo, entre outras, em profissionais do setor bancário diante de um contexto como o da pandemia de COVID-19, verifica-se que elas causam impactos negativos como cansaço, irritabilidade e falta de vontade de continuar atuando na profissão.

Notavelmente a pandemia de COVID-19 impactou diretamente o setor bancário, que precisou servir como intermediário financeiro para que o governo pudesse amparar economicamente a população e o risco sistêmico em todo o mundo (Rizwan et al., 2020). Nesse contexto, a crise econômica que está sendo promovida pela pandemia de COVID-19 pode ser maior do que a da Grande Depressão da década de 1930. Pinto et al. (2021) asseveraram que os impactos da pandemia de COVID-19 ocorreram principalmente sobre o capital humano, visto que o quadro de funcionários está ligado a praticamente todas as outras variáveis das organizações.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

Os resultados deste estudo permitiram identificar a prevalência de sintomas associados ao estresse ocupacional em trabalhadores do setor bancário, sobretudo no contexto da pandemia de COVID-19. Prova disso foi a relação entre as variáveis dos construtos do estudo, principalmente aqueles voltados a identificar a saúde mental e o desempenho individual dos profissionais. Verifica-se, assim, que a saúde do trabalhador foi afetada de diversas maneiras, tanto no sentido físico quanto psíquico, uma vez que o medo, os riscos e as sequelas do contágio pela doença estiveram presentes a todo momento no desempenho das atividades dos bancários, gerando impactos e consequências variadas no dia a dia destes profissionais.

Com as diversas mudanças nos processos de atendimento dos bancos durante a pandemia de COVID-19, houve uma necessidade organizacional de investir na segurança voltada para a atuação dos bancários, além do cumprimento de protocolos sanitários impostos pelos órgãos de saúde responsáveis. Tudo isso, em conjunto com as metas e resultados estabelecidos para lucratividade da organização, levou ao replanejamento de diversos processos, acelerando o desenvolvimento de projetos internos de novos modelos de trabalho, como o caso do modelo híbrido de trabalho, bem como as demissões de cargos operacionais.

Desse modo, percebe-se que a dinamicidade do setor bancário parece ter se intensificado durante a pandemia de COVID-19, dada a necessidade de implementação de estratégias de desenvolvimento em um contexto tão peculiar. Entretanto, o que se verificou é que essas estratégias apontaram na direção da racionalização do trabalho, reduzindo custos de mão de obra e aumentando as demissões, associadas à flexibilização das leis trabalhistas e consequente precarização dos postos de trabalho, juntamente com a intensificação das atividades e metas de produção.

Esse cenário, por conseguinte, resultou em maiores níveis de estresse ocupacional, que passou a ser legitimado pelo contexto pandêmico. Pode-se inferir que os elevados índices de estresse ocupacional no setor bancário no período passaram a ser organizacional e socialmente justificados em virtude de todo o discurso empresarial que se construiu em torno das relações de trabalho no contexto da COVID-19.

Ademais, tendo como base os resultados de estudos que centraram suas análises nas relações de trabalho no contexto bancário em períodos anteriores à pandemia (Agyapong et al., 2019; Karthikeyan, & Lalwani 2019; Marques & Giongo, 2016; Mendes et al., 2003; Olivier et al., 2011; Santos et al., 2010), é possível perceber que não se trata de um fenômeno isolado, em que os elevados índices de estresse teriam como principal fonte as medidas “emergenciais” adotadas como enfrentamento ao contexto pandêmico. O que se tem é um processo que já vem se construindo paulatinamente ao longo dos anos e se intensificou no período, sendo justificado pelo discurso de “medidas extremas”, necessárias no contexto da COVID-19. Portanto, existe uma incongruência entre os recordes de lucratividade do setor bancário, especialmente entre os anos de 2020 e 2022, e os elevados índices de adoecimento dos profissionais que nele atuam no mesmo período. Tais dados apontam que notáveis e inúmeras mudanças na organização do trabalho bancário foram construídas sobre a saúde de seus trabalhadores.

Esta pesquisa apresenta a possibilidade de se refletir sobre como a pandemia da COVID-19 tem impactado as relações de trabalho, levando em conta a funcionalidade da organização e os efeitos na saúde mental dos trabalhadores, especialmente no que diz respeito ao estresse ocupacional. Vale destacar a necessidade de refletir sobre os modelos de estresse ocupacional vigentes, para que seja possível desenvolver líderes capazes de sugerir ou implementar políticas de gestão de pessoas mais empáticas e mais humanas, dado que o contexto da COVID-19 introduziu uma série de variáveis que devem ser consideradas, de agora em diante, nos estudos acerca da temática. A pandemia apenas evidenciou situações já vivenciadas, e as intensificou em níveis muitas vezes insustentáveis, sobretudo devido à insegurança vivenciada.

## REFERÊNCIAS

- Adegbite, W. M., Gbenga Bawalla, O., & Adedeji, O. (2020). Measuring employees' well-being among Nigerian bankers: Exploring the socio-cultural indicators. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 35(4), 279-304. <https://doi.org/10.1080/15555240.2020.1834866>
- Agyapong, A., Osei, H. V., & Essuman, D. (2019). Re-examining the link between occupational stress and burnout in a sub-Saharan African nation: the precursor and moderating roles of organisational and social support. *International Journal of Business Excellence*, 17(4), 414-438. <http://dx.doi.org/10.1504/IJBEX.2019.099121>
- Braun, C., Foreyt, J. P., & Johnston, C. A. (2016). Stress: a core lifestyle issue. *American Journal Of Lifestyle Medicine*, 10(4), 235-238. <https://doi.org/10.1177/1559827616642400>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods For Business Research* (Chapter 10, pp. 295-336). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410604385>
- Coelho, J. A. P. M., Souza, G. H. S., Cerqueira, C. L. C., Esteves, G. G. L., & Barros, B. N. R. (2018). Estresse como preditor da Síndrome de Burnout em bancários. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 18(1), 306-315. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.1.13162>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Erlbaum.
- Cooper, C. L., Sloan, S. J., & Williams, S. (1988). *Occupational stress indicator management guide*. Nfer-Nelson.
- Coyne, J. C., Aldwin, C., & Lazarus, R. S. (1981). Depression and coping in stressful episodes. *Journal of abnormal psychology*, 90(5), 439-447. <https://doi.org/10.1037/0021-843X.90.5.439>
- Cruz, R. M., Borges-Andrade, J. E., Moscon, D. C. B., Micheletto, M. R. D., Esteves, G. G. L., Delben, P. B. ... Carlotto, Pedro Augusto Crocche. (2020). COVID-19: emergência e impactos na saúde e no trabalho. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 20(2), 1-3. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2020.2.editorial>
- Dal Rosso, S., & Cardoso, A. C. M. (2015). Intensidade do trabalho: questões conceituais e metodológicas. *Sociedade e Estado*, 30(3), 631-650. <https://doi.org/10.1590/S0102-69922015.00030003>
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1991). Coping and emotion. In A. Monat, & R. S. Lazarus (Eds.), *Stress and coping: an anthology* (pp. 207-227). Columbia University Press.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Gautam, D. K., & Gautam, P. K. (2024). Occupational stress for employee turnover intention: mediation effect of service climate and emotion regulation. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 16(2) 233-255. <https://doi.org/10.1108/APJBA-02-2021-0056>
- Giorgi, R. (2017). Por uma ecologia dos direitos humanos. *Revista Opinião Jurídica*, 15(20), 324-346. <https://doi.org/10.12662/2447-6641oj.v15i20.p324-346.2017>
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2005). *Análise Multivariada de Dados*. Ed Bookman.
- Hair, J. F., Jr., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123. <http://dx.doi.org/10.1504/IJMDSA.2017.087624>
- Hair, J. F., Jr., Tomas M. H. G., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Holanda, V. N. (2020). Pandemia de COVID-19 e os esforços da ciência para combater o novo coronavírus. *Revista Interfaces: Saúde, Humanas e Tecnologia*, 8(1), 360-361. <https://doi.org/10.16891/748>
- Karthikeyan, V., & Lalwani, S. (2019). Impact of demographic variables on occupational stress among bank employees. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(10), 1078-1085. <http://dx.doi.org/10.33545/26633213.2022.v4.i1b.103>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company.
- Lipp, M. E. N. (1996). *Pesquisas sobre stress no Brasil: saúde, ocupações e grupos de risco*. Papirus.
- Lipp, M. E. N. (2000). *Manual do inventário de sintomas de stress para adultos de Lipp (ISSL)*. Casa do Psicólogo.
- Marques, G. D. S., & Giongo, C. R. (2016). Trabalhadores bancários em sofrimento: uma análise da literatura nacional. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 16(3), 220-247. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2016.3.704>
- Mendes, A. M., Costa, V. P., & Barros, P. C. R. (2003). Estratégias de enfrentamento do sofrimento psíquico no trabalho bancário. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 3(1), 38-48. <https://www.e-publicacoes.uerj.br/revispsi/article/view/7778>
- Moronte, E. A., & Albuquerque, G. S. C. D. (2021). Organização do trabalho e adoecimento dos bancários: uma revisão de literatura. *Saúde em Debate*, 45(128), 216-233. <https://doi.org/10.1590/0103-1104202112817>
- Nguyen, Q., Hoang, T., & Nguyen, D. (2020). The impact of occupational stress on job satisfaction and job performance of banking credit officers. *Management Science Letters*, 10(16), 3891-3898. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.022>
- Olivier, M., Perez, C. S., & Behr, S. D. 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. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000600003>
- Paiva, K. C. M. D., & Couto, J. H. (2008). Qualidade de vida e estresse gerencial "pós-choque de gestão": o caso da Copasa-MG. *Revista de Administração Pública*, 42(6), 1189-1211. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000600008>
- Pereira, L. Z., Braga, C. D., & Marques, A. L. (2008). Estresse no trabalho: estudo de caso com gerentes que atuam em uma instituição financeira

- nacional de grande porte. *Revista de Ciências da Administração*, 10(21), 175-196. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2008v10n21p175>
- Petarli, G. B., Salaroli, L. B., Bissoli, N. S., & Zandonade, E. (2015). Autoavaliação do estado de saúde e fatores associados: um estudo em trabalhadores bancários. *Cadernos de Saúde Pública*, 31(4), 787-799. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00083114>
- Pinto, A. R., Santos, T. A., & Martens, C. D. P. (2021). Impactos da pandemia de COVID-19 sobre o empreendedorismo digital nas instituições bancárias brasileiras: uma análise à luz das forças isomórficas. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 113-125. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4446>
- Prabhakaran, A. K., & Rajandran, K. V. R. (2019). Work environment and stress of bank employees. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 716-718. <https://doi.org/10.3389/ijpsy.2017.02166>
- Quick, J. C., & Henderson, D. F. (2016). Occupational stress: Preventing suffering, enhancing wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(5), 459. <https://doi.org/10.3390/ijerph13050459>
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. de S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *REMark. Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Rizwan, M. S., Ahmad, G., & Ashraf, D. (2020). Systemic risk: The impact of COVID-19. *Finance Research Letters*, 36, 101682. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101682>
- Rossi, A. M. (2006). *Autocontrole: nova maneira de gerenciar o estresse*. Best Seller.
- Santos, M. A. F., Siqueira, M. V. S., & Mendes, A. M. (2010). Tentativas de suicídio de bancários no contexto das reestruturações produtivas. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(5), 925-938. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000500010>
- Sousa, C. H. J., Alvarenga, G. A. C. Q., & Santos, P. R. L. (2023). Estresse ocupacional como anunciador da síndrome de burnout em bancários. *Revista Contemporânea*, 3(4), 2963-2987. <https://doi.org/10.56083/RCV3N4-014>
- Staicu, E. A., & Vasiluță-Ștefănescu, M. (2022). Occupational Stress and its Perceived Negative Impact on the Health and Performance of the Employees of a Banking Call Center. *Studia Universitatis Babeș-Bolyai*, 67(1), 101-116. <https://doi.org/10.2478/subbs-2022-0005>
- Tamayo, A. (2008). *Estresse e cultura organizacional*. Casa do Psicólogo.
- Viana, M. D. S., Andrade, A., Back, A. R., Vasconcellos, D. I. C. (2010). Nível de atividade física, estresse e saúde em bancários. *Motricidade*, 6(1), 19-32. [https://doi.org/10.6063/motricidade.6\(1\).156](https://doi.org/10.6063/motricidade.6(1).156)
- Weber, L., & Grisci, C. L. I. (2011). Trabalho imaterial bancário, lazer e a vivência de dilemas pessoais contemporâneos. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(5), 897-917. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000500007>

Atila de Assis Ribeiro

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1817-7843>

Mestre em Administração pelo Centro Universitário Unihorizontes. E-mail: atilaribeiro.adm@hotmail.com

Jefferson Rodrigues Pereira

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2048-5979>

Doutor em Administração pelo Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração (CEPEAD) da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Professor no Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Administração do Centro Universitário Unihorizontes. E-mail: jeffersonrodrigues@live.com

Nairana Radtke Caneppele

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4928-7300>

Doutora em Administração pelo Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Administração da Universidade Nove de Julho (UNINOVE); Professora no Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Administração do Centro Universitário Unihorizontes. E-mail: nacaneppele@gmail.com

## CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

**Atila de Assis Ribeiro:** Conceituação (Igual); Curadoria de dados (Liderança); Análise formal (Suporte); Investigação (Liderança); Metodologia (Suporte); Escrita- rascunho original (Liderança).

**Jefferson Rodrigues Pereira:** Curadoria de dados (Suporte); Análise formal (Liderança); Metodologia (Liderança); Software (Liderança); Supervisão (Liderança); Validação (Liderança); Visualização (Liderança); Escrita- revisão e edição (Suporte).

**Nairana Radtke Caneppele:** Conceituação (Liderança); Análise formal (Suporte); Validação (Suporte); Visualização (Liderança); Escrita - revisão e edição (Liderança).

## DISPONIBILIDADE DE DADOS

Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo está disponível mediante solicitação ao autor correspondente, Jefferson Rodrigues Pereira. O conjunto de dados não está publicamente disponível por conter informação que compromete a privacidade dos participantes da pesquisa.

## EDITOR-CHEFE

**Hélio Arthur Reis Irigaray** (Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9580-7859>

## EDITOR ADJUNTO

**Fabrizio Stocker** (Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6340-9127>

## PARECERISTAS

Os revisores não autorizaram a divulgação de suas identidades.

## RELATÓRIO DE REVISÃO POR PARES

O relatório de revisão por pares está disponível neste link: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/91019/85518>