

O PAPEL DOS GESTORES NA IDENTIFICAÇÃO E NA PREVENÇÃO DA ANSIEDADE DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES: uma revisão de literatura

Angelle Guimarães Santos¹
Larissa de Moraes Cardoso²
Delaine de Sousa Silva Álvares³

RESUMO

Este artigo tem como objetivo principal a pesquisa acerca do papel dos gestores na identificação e prevenção da ansiedade. É um estudo que busca entender a complexidade das relações submersas no ambiente corporativo enviesadas com ansiedade. Esta análise tem como fonte de pesquisa bibliográfica as publicações acerca do tema em plataformas como Pepsic (Periódicos Eletrônicos em Psicologia), Repositório Universitário da Anima (RUNA), Repositório Institucional UFRPE, Brasil Scientific Electronic Library Online (SCIELO) e Google Acadêmico. Foram selecionados 11 estudos para a síntese qualitativa dos dados com enfoque em textos recentes que demonstram como a ansiedade é decisória para a desarmonização do ambiente de trabalho e de que maneira compete aos gestores a identificação e manejo da mesma. Observou-se artigos que referenciam pensamentos iniciais sobre ansiedade, prevalência entre sexo, idades e atribuições próprias advindas da pandemia. Foram utilizadas tabulações e gráficos recentes apresentados pelo Ministério do trabalho e outros órgãos competentes. De acordo com a análise bibliográfica de artigos correlacionados, este trabalho busca analisar como os fatores ambientais, financeiros e relacionais se mostram como decisórios nas percepções que previnem ou evidenciam ansiedades geradas pelo ambiente laboral. Pretende-se analisar como o sentimento de bem-estar no ambiente de trabalho pode modificar as crises e fatores que podem levar a ansiedade.

Palavras-chave: Ansiedade; Gestor de pessoas; Saúde mental.

1 INTRODUÇÃO

Ter ansiedade é algo normal do ser humano, importante para sua sobrevivência (SILVA, 2017), porém quando o final do ano se aproxima, intensificam-se as pressões para o fechamento das metas positivamente. Alguns sentimentos como angústia, desânimo e frustração podem surgir nesse período.

Os gestores das diversas áreas de uma empresa refletem sobre suas performances e se planejam para o ano seguinte, com melhorias naquilo que não foram tão bem e com novas metas a serem batidas e superadas. Juntamente com

¹ Discente do Curso de Psicologia do Centro Universitário Universo Goiânia.

² Discente do Curso de Psicologia do Centro Universitário Universo Goiânia.

³ Docente do Curso de Psicologia do Centro Universitário Universo Goiânia, Doutorado em Direito pela Universidade Estácio de Sá, 2021.

estes planejamentos vêm a ansiedade para lidar com as novas pressões que impactarão potencialmente as equipes.

A psicóloga Marcia Tabone (2019) diz que a sensação de ansiedade aumenta conforme o estresse gerado por fatores associados a cobranças externas e internas. O medo ou insegurança em não conseguir cumprir metas exigidas, o trabalho que deve ser concluído antes das festas e das férias, frustração ou carência não preenchidas durante o ano e objetivos de vida não alcançados, são alguns desses exemplos de fatores desencadeantes para adoecimento mental.

E qual o papel dos gestores na identificação e na prevenção dos impactos causados pela ansiedade dentro das organizações? Para Gomes e Puentes-Palácios (2018), o fator ambiente é essencial para um processo contínuo de construção de estabilidade de cada trabalhador individual ou coletivo, e afeta diretamente as suas percepções de alcançar os objetivos desejados.

Deve-se incentivar o líder a assumir as responsabilidades, a ter empatia e cuidado com àqueles que estão enfrentando problemas no trabalho, como sobrecarga, a falta de equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, horários inflexíveis, esgotamento, estresse, ansiedade ou qualquer outro tipo de incapacitação. Não é ser terapeuta dos funcionários, mas incluí-los e valorizá-los. Se eles souberem o que provoca o sofrimento psíquico do seu colaborador, com certeza identificará as práticas necessárias para ajudar a aliviá-las.

Importa buscar meios para que os gestores compreendam quais ferramentas seriam eficazes na identificação do sofrimento psíquico do seu colaborador, pois investir em saúde mental gera rentabilização as empresas, uma vez que o funcionário fica bem-disposto, com melhor produtividade e menos ausência.

Sempre é bom lembrar que ninguém está imune a sentir ansiedade, inclusive os próprios líderes e tão pouco deixarão de tê-la totalmente, até mesmo porque sempre existirão pressões, mudanças e competitividade. O que cada um pode fazer é contribuir para um ambiente cada vez mais saudável.

Desta forma, o presente trabalho tem como objetivo geral analisar os principais fatores que geram ansiedade dentro de uma instituição, o papel do gestor na prevenção, diferenciar a ansiedade patológica da normal e entender que a motivação é uma peça fundamental para o alcance das metas pessoais, do trabalho e das organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ANSIEDADE NORMAL X PATOLÓGICA

Uma das patologias mais comuns entre as organizações é a TAG (Transtorno de Ansiedade Generalizada), que não somente acomete as áreas empresariais, como toda população mundial. Segundo Dalgarrondo (2019), a ansiedade é definida como estado de humor desconfortável, apreensão negativa em relação ao futuro, inquietação interna desagradável e inclui manifestações somáticas e fisiológicas.

Os transtornos de ansiedade compartilham características de medo, ansiedade excessiva, preocupação persistente acerca de vários domínios e perturbações comportamentais relacionados, sendo o medo a resposta emocional a uma ameaça iminente real ou percebida, enquanto ansiedade é a antecipação de ameaça futura. Além disso, são experimentados sintomas físicos, incluindo inquietação ou sensação de “nervos à flor da pele”, fadigabilidade, dificuldade de concentração ou “ter brancos”, irritabilidade, tensão muscular e perturbação do sono. (DSM5, 2014, p.189 e 190).

Gostick e col., (2022) descreve a ansiedade, as preocupações e o estresse de forma diferentes, mas caminhando junto, sendo a preocupação um processo mental que pode incluir pensamentos repetitivos e incômodos, o estresse como uma reação biológica do corpo a mudanças e ansiedade envolveria corpo e mente, podendo ser grave a ponto de ser classificada como um transtorno mental.

As doenças podem vir de exposição de fatores de riscos no trabalho, as relações interpessoais, competitividade, baixos salários, falta de apoio, altas exigências emocionais, falta de perspectiva na carreira, ambientes desconfortáveis (ergonomia, ruídos, calor...), acúmulo de funções, desigualdade de gênero, fatores biológicos (posso citar a má alimentação, comidas requentadas, falta de dormir) psicossociais e culturais (preconceitos no âmbito empresarial) altas jornadas de trabalho, turnos alternados, exigências, falta de autonomia, entre outros, como fatores sociais, familiares, financeiras. (FERNANDES e col., 2018).

Segundo Figueiredo e col., (2022), a ansiedade se caracteriza por medo, preocupações excessivas e perturbações comportamentais relacionadas às ameaças reais ou percebidas pelo cérebro, ou seja, uma antecipação de ameaça futura.

A ansiedade e o medo são respostas emocionais pertencentes no DNA humano, portanto sentir ansiedade é uma condição inerente a todos para ajudar em sua sobrevivência. Cada um deve evitar adoecer por causa do excesso dela, para que se tenha uma boa performance diante dos obstáculos e pressões do dia a dia, principalmente nas organizações empresariais. (SILVA, 2017)

Dalgarrondo (2019) fala da dificuldade do diagnóstico de uma doença, uma vez que cada profissional poderá entender de uma forma o sentido de normalidade e bem-estar. Portanto, de modo geral, pode-se concluir que os critérios de normalidade e de doença em psicopatologia variam consideravelmente em função dos fenômenos específicos com os quais se trabalha e, também, de acordo com as opções filosóficas do profissional. Para Souza e col., (2018), sentir-se bem configura um estado almejado por muitos indivíduos dentro das organizações, pois é considerado como uma experiência de completude e de propósito.

Quando um profissional se refere à ansiedade como uma queixa séria, capaz de trazer limitações no seu cotidiano, é preciso averiguar com precisão como estão os funcionamentos do sistema nervoso, endócrino (hormonais), imunológico e cardiovascular, pois muitos sintomas estão ligados a algum deles. Por exemplo, desequilíbrios fisiológicos na neuroquímica do cérebro, principalmente na adrenalina, noradrenalina, cortisol, GABA, serotonina e dopamina, que são importantes para o bom funcionamento do sistema límbico, responsável por todas as emoções do ser humano e que se manifestam de maneira semelhantes ao estado de ansiedade, com palpitações e dores no peito, respiração ofegante e fadiga. (SILVA, 2017)

Silva (2017), também afirma que os fatores genéticos são um fator de risco para o desenvolvimento de transtornos de ansiedade, além de ambientes familiares disfuncionais, com longos períodos de tensão nervosa (violência doméstica, problemas financeiros...) e crenças pessoais (desvalor, desamor e desamparo) que podem reforçá-la.

Há vários tipos de ansiedade, sendo o transtorno do pânico umas das mais graves. Para Dalgarrondo (2019), elas são intensas, no qual há uma grande descarga no sistema nervoso autônomo e ocorrem sintomas como batadeira, taquicardia, suor frio, tremores, desconforto respiratório ou sensação de asfixia, náuseas, formigamento em membros e/ou lábios e muitas vezes até despersonalização.

O neuropsicólogo Fábio Roesler (2019) lembra que o aumento da ansiedade pode ser estacional, pois em alguns países, durante o inverno longo, têm o que é chamado de depressão sazonal. Em outros, como aqui no Brasil, têm um aumento da ansiedade na época final e no começo do ano, no qual os pensamentos do indivíduo estão repletos de expectativas pelos meses que virão. É comum uma criação de listas de metas, como, praticar exercícios físicos, mudar de emprego ou começar novos cursos, no entanto, as cobranças do cotidiano causam uma mudança de objetivos no meio do caminho e no final do ano a sensação é de que o tempo passou tão rápido que não foi capaz de realizar tudo o que queria.

É muito importante entender que a ansiedade em níveis moderados e graves estão sujeitas à várias comorbidades, por isso diante de qualquer sintoma, deve-se procurar um profissional médico e/ou psicólogo para avaliação, principalmente quando já existe uma perda na qualidade de vida, seja pessoal ou profissionalmente.

2.2 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

As empresas que investem em treinamento e desenvolvimento dos funcionários têm 30% mais chance de serem líderes de mercado. E um método para reduzir a ansiedade no meio corporativo é criar passos para o crescimento individual, treinar e ajudar os mesmos a avaliarem suas habilidades e motivações, tornar a aprendizagem imediata, ajustar os treinamentos ao indivíduo, calibrar com atenção as oportunidades e incentivar o apoio aos colegas. (GOSTICK e col., 2022)

Os autores citam que uma maneira simples e eficaz de motivar os funcionários é demonstrar constantemente gratidão a eles. A gratidão clara e sincera faz com que as pessoas desenvolvam constantemente sua saúde mental e fará com que os funcionários estejam sempre prontos a ação, transformando a dúvida em segurança.

Assim como as reações negativas do dia a dia influenciam no desenvolvimento das atividades diárias, as reações positivas, exemplo a motivação, podem impactar e influenciar nas ações, gerando satisfação e sensação de recompensa nas pessoas envolvidas no processo. (FIGUEIREDO e col., 2022)

Rodrigues e Lins (2021) frisa que a motivação, uma força que estimula as pessoas a agirem, baseados em uma necessidade, é fundamental para o alcance dos objetivos pessoais, do trabalho e das organizações. Ela possui um impacto considerável para o cumprimento das tarefas e metas estabelecidas e somente com

uma equipe motivada e com boa estruturação haverá a possibilidade de um atendimento de qualidade. Com respeito e ética, na adoção de mecanismos estratégicos e enfrentando os desafios é que será possível avançar no desenvolvimento organizacional

3 METODOLOGIA

O presente estudo, através da pesquisa qualitativa deu-se através da Revisão Narrativa de literatura a partir de artigos científicos da área de saúde e psicologia e pela busca por publicações acerca do tema em plataformas como Pepsic (Periódicos Eletrônicos em Psicologia), Repositório Universitário da Anima (RUNA), Repositório Institucional UFRPE, Brasil Scientific Electronic Library Online (SCIELO) e Google Acadêmico.

As pesquisadoras vão realizar a levantamento e selecionar os estudos de forma independente. A busca será realizada de acordo com as orientações de cada base de dados, descritos no Quadro 1. Será utilizada uma estratégia de busca com as seguintes palavras-chaves: Trabalho Sobre a Ansiedade, Bem-estar do trabalhador e Ansiedade no ambiente corporativo.

A pesquisa elege os seguintes critérios de inclusão e exclusão: Artigos, Dissertação e Teses publicados no período de 2018 a 2023 que tratam acerca do tema e objetivos da pesquisa (Critério de Inclusão) e Trabalhos publicados fora do período de inclusão, trabalhos duplicados e trabalhos incompletos (Critério de exclusão).

Quadro 1 – Resultado da busca de dados

Base de dados	Descritores	Resultados
Brasil Scientific Electronic Library Online (SCIELO)	Trabalho Sobre a Ansiedade	170
Google Acadêmico	Ansiedade no ambiente corporativo: uma discussão na abordagem preventiva e motivadora	311
Pepsic (Periódicos Eletrônicos em Psicologia)	Bem-estar do trabalhador	5
Google Acadêmico	Ansiedade no trabalho	100
Brasil Scientific Electronic Library Online (SCIELO)	Trabalho Sobre a Ansiedade	170
Repositório Universitário da Ânima (RUNA)	Transtorno de ansiedade em ambiente organizacional	185
Brasil Scientific Electronic Library Online (SCIELO)	Prevalência dos transtornos de ansiedade	168
Repositório Institucional UFRPE	O papel do gestor de pessoas	2
Pepsic (Periódicos Eletrônicos em Psicologia)	Estresse em equipes de trabalho	18
Pepsic (Periódicos Eletrônicos em Psicologia)	Organizações saudáveis	4

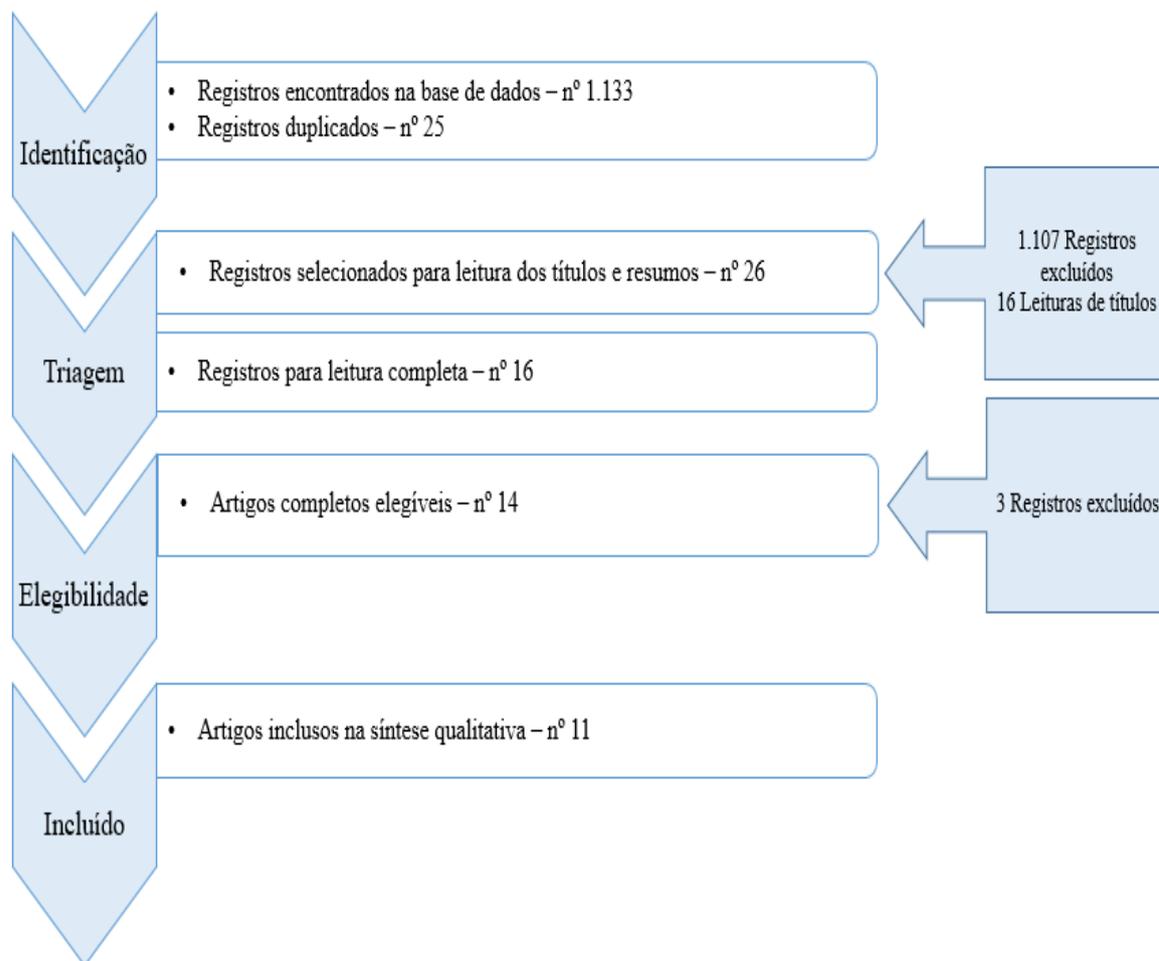
Fonte: autoria própria.

A seleção viabilizou quatro etapas e após cada uma delas, os pesquisadores verificarão inclusões e buscará relação entre os resultados: (Identificação), será realizada a busca dos estudos nas bases de dados e revistas da área; (Triagem), será feita a leitura dos títulos e dos resumos dos artigos e serão aplicados os critérios de inclusão e exclusão; (Elegibilidade), será feita a busca manual e leitura dos artigos completos, com a seleção dos que atenderem a todos os critérios de elegibilidade (Conteúdo dos artigos relacionados com o tema e atualizados) e (Inclusão), será realizado uma análise do conteúdo de cada referência selecionada.

Na seleção dos estudos identificou-se, inicialmente, 1.133 nas bases de dados, houve a identificação de 25 artigos duplicados. Na fase de leitura dos títulos, foram excluídos 1.107 registros, por não atenderem aos critérios de inclusão, ficando assim 26 registros. Para a leitura do texto completo foram usados 16 artigos, sendo 14 elegíveis. Por fim foram selecionados 11 estudos para a síntese qualitativa dos dados.

Será desenvolvido um Diagrama de fluxo (modelo elemento gráfico SmartArt no Power point em forma de processo) que contém as fases de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão com quantidades, conforme figura 1.

Figura 1 - Fluxograma de elegibilidade, inclusão e exclusão



Fonte: Diagrama de Fluxo adaptada pelas autoras, 2023.

4 RESULTADOS E DICUSSÃO

Quadro 1 – Apresentação dos trabalhos selecionados nas bases

AUTOR/ANO	TIPO	TÍTULO	EDITORA
DALGALARRONDO, 2019	Livro Clássico	Psicopatologia e semiologia dos transtornos mentais	Artmed
FERNANDES, et al. 2018	Artigo Científico	Prevalência dos transtornos de ansiedade como causa de afastamento de trabalhadores.	Revista Brasileira de Enfermagem REBEn
FIDELIS, et al. 2020.	Artigo Científico	Estresse e trabalho: o drama dos gestores pessoas nas organizações contemporâneas.	Revista de carreiras pessoas
FIGUEIREDO, et al. – 2022	Artigo Científico	Adoecimento psíquico no trabalho	Revista estudos e negócios acadêmicos
GOMES e PUENTE-PALACIOS, 2018	Artigo Científico	Estresse ocupacional, um fenômeno coletivo: Evidências em equipes de trabalho	Revista Psicologia: Organizações e Trabalho
GOSTICK, et al. 2022	Livro Clássico	A ansiedade no trabalho; 8 estratégias para reduzir o estresse e lidar com a incerteza profissional	Editora Harper Collins
LAUX, et al. 2018	Artigo Científico	Efeito de um Programa de Exercício Físico no Ambiente de Trabalho Sobre a Ansiedade	Ciência & Trabajo
LIMA, et al. 2019	Artigo Científico	A manifestação da discriminação religiosa no mundo do trabalho	Brasil Para Todos - Revista Internacional
MARQUEZIN, 2022	Artigo Científico	Ansiedade patológica em contexto organizacional: uma revisão bibliográfica	Anima Educação
REIS, 2021	Monografia (especialização)	Transtornos de Ansiedade e depressão e os impactos causados no exercício profissional	Repositório Institucional da UFMG
RODRIGUES e LINS, 2022	TCC	Saúde pública: o papel do gestor de pessoas	Repositório Institucional da UFRPE
SILVA, 2017	Livro Clássico	Mentes ansiosas: o medo e a ansiedade nossos de cada dia	Editora Princípium
SOUZA, et al. 2018.	Artigo Científico	A influência dos vínculos com a organização sobre o bem-estar subjetivo do trabalhador	Revista Psicologia: Organizações & Trabalho
STORY e ALVES, 2022	Artigo Científico	O que fazer com a epidemia de ansiedade no trabalho	FGV SB Sistema de bibliotecas

Fonte: autoria própria

Estima-se que 12 bilhões de dias de trabalho são perdidos anualmente devido à depressão e à ansiedade, o que custa à economia global quase um trilhão de dólares. Cerca de um bilhão de pessoas viviam com algum transtorno mental em 2019, correspondendo a 15% dos adultos em idade ativa. Discutir ou divulgar a saúde mental, no entanto, continua sendo um tabu nas organizações em todo o mundo, pois apenas 35% dos países relataram ter programas nacionais para promoção e prevenção da saúde mental relacionada ao trabalho. Em 2020, os governos em todo o mundo gastaram uma média de apenas 2% dos orçamentos de saúde em saúde mental, sendo que os países de renda média baixa investiram menos de 1%.⁴

A dificuldade do mundo corporativo em lidar com a maior incidência de problemas de saúde mental também se reflete na adoção ainda baixa de políticas preventivas. De acordo com pesquisa da Mercer Marsh Benefícios, 41% das grandes e médias empresas tinham ações voltadas para o bem-estar emocional dos empregados em 2017 no Brasil. Mas, na maior parte dos casos, eram iniciativas isoladas. Entre as companhias que relataram ter alguma política, 67% disponibilizavam salas de decompressão —ambientes para relaxar— e 44% ofereciam serviço de massagem. Só 16%, porém, possuíam programas de apoio ao empregado (PAEs), que englobam assistência jurídica e ajuda psicológica.¹

Um estudo de Louis Le Guillant e Sivadon na década de 50, deu início a busca pela compreensão da relação entre trabalho e Saúde Mental, sobre as afecções mentais que poderiam ser ocasionadas pelo trabalho. Com o crescimento do desgaste mental dos trabalhadores, as estatísticas oficiais podem ser verificadas através da Organização Mundial de Saúde (OMS) e do Ministério da Previdência Social (MPS) (REIS, 2021).

E mais do que respeito e um lugar inclusivo para trabalhar, a diversidade é um bom negócio para as empresas. (...) um levantamento realizado em 2017 mostra que companhias com maior diversidade de gênero tinham uma chance 33% maior de serem mais lucrativas do que a média. A pesquisa levou em conta os dados de mais de 1 mil empresas em 12 países diferentes.³

Gostick e col., (2022) citam oito questões que provocam ansiedade no ambiente de trabalho, sendo elas a incerteza do funcionário quanto as estratégias da empresa, a sobrecarga de trabalho, a falta de clareza sobre o crescimento na carreira e nas situações cotidianas, perfeccionismo, medo de se expressar, não se sentir

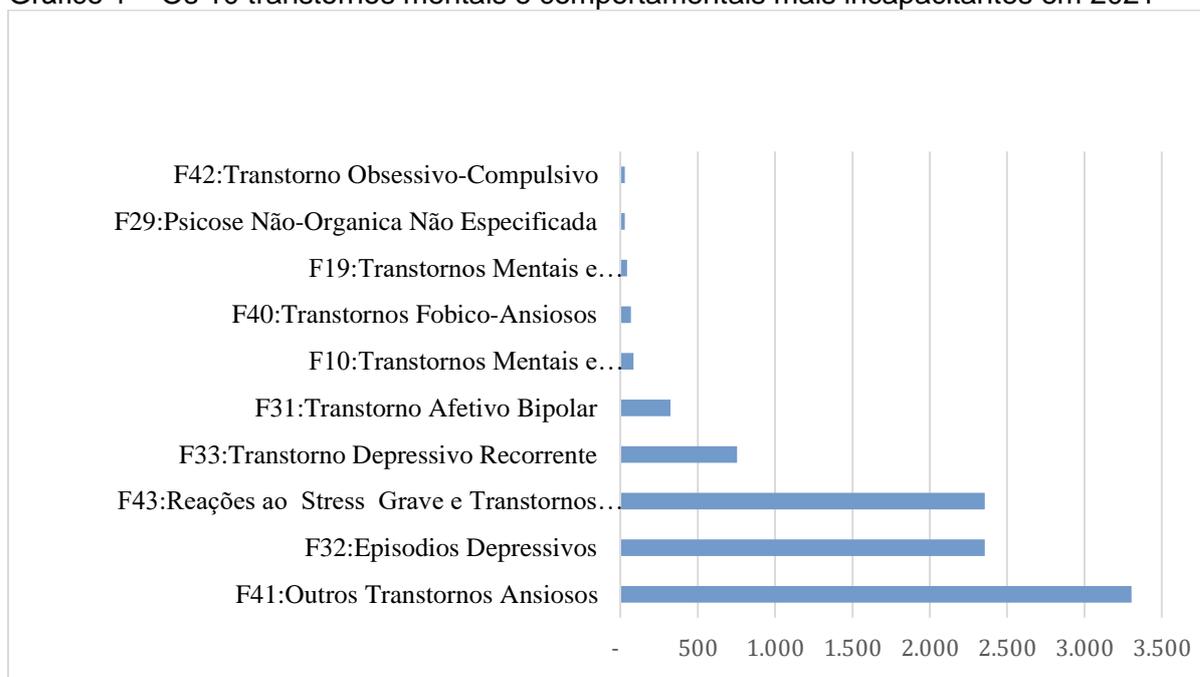
incluído, principalmente no caso de mulheres, pessoas LGBTQIAP+, não brancas e minoria religiosas, sensação de alienação do trabalho e sentir-se subvalorizado, o que traz falta de confiança.

E mais do que respeito e um lugar inclusivo para trabalhar, a diversidade é um bom negócio para as empresas. (...) um levantamento realizado em 2017 mostra que companhias com maior diversidade de gênero tinham uma chance 33% maior de serem mais lucrativas do que a média. A pesquisa levou em conta os dados de mais de 1 mil empresas em 12 países diferentes. ³

Segundo dados da Secretaria da Previdência, nos últimos quatro anos houve um aumento de 17% nas concessões de auxílio-doença por transtornos de ansiedade, de 22,6 mil em 2012 para 26,5 mil em 2016. A ansiedade representa 20% dos casos de afastamentos por transtornos mentais e comportamentais, atrás apenas da depressão, com 30% dos casos. ⁶

Dados do ministério do trabalho e previdência em 08 de julho de 2022 trouxe um acompanhamento dos auxílios por incapacidade concedido aos brasileiros no ano de 2021. Os Transtornos mentais e comportamentais (F00-F99) é o terceiro mais incapacitante no trabalho segundo Quadro 5, sendo os Transtornos Ansiosos os mais incapacitantes entre eles.

Gráfico 1 – Os 10 transtornos mentais e comportamentais mais incapacitantes em 2021



Fonte: Dataprev, SinteseWeb / Gráfico de barras (modelo excel) adaptado pelas autoras, 2023.

Quadro 2 - Acompanhamento Mensal do Benefício Auxílio por Incapacidade Temporária Acidentário Concedido Segundo os Códigos da CID-10 - janeiro a dezembro de 2021

MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA	
Secretaria de Previdência	
<u>Brasília, 8 de julho de 2022</u>	
“B91” – auxílio-doença acidentário. É devido quando a incapacidade decorre de acidente do trabalho ou de outras situações que a lei atribui os mesmos efeitos que o acidente de trabalho. É o caso das doenças profissionais ou do trabalho, bem como do acidente de trajeto, entre outras.	
CID10 CATEGORIA	Total
Total	152.999
Capítulo I: Algumas doenças Infecciosas e parasitárias (A00-B99)	1.180
Capítulo II: Neoplasias [tumores] (C00-D48)	273
Capítulo III: Doenças do sangue e alguns transtornos imunitários (D50-D89)	16
Capítulo IV: Doenças endócrinas, nutricionais e metabólicas (E00-E90)	59
Capítulo V: Transtornos mentais e comportamentais (F00-F99)	9.531
Capítulo VI: Doenças do sistema nervoso (G00-G99)	3.692
Capítulo VII: Doenças do olho e anexos (H00-H59)	425
Capítulo VIII: Doenças do ouvido e da apófise mastoide (H60-H95)	46
Capítulo IX: Doenças do aparelho circulatório (I00-I99)	967
Capítulo X: Doenças do aparelho respiratório (J00-J99)	328
Capítulo XI: Doenças do aparelho digestivo (K00-K93)	1.273
Capítulo XII: Doenças da pele e do tecido subcutâneo (L00-L99)	292
Capítulo XIII: Doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo (M00-M99)	31.431
Capítulo XIV: Doenças do aparelho geniturinário (N00-N99)	140
Capítulo XV: Gravidez, parto e puerpério (O00-O99)	13
Capítulo XVI: Algumas afecções originadas no período perinatal (P00-P96)	10
Capítulo XVII: Malformações congênitas, deformidades e anomalias (Q00-Q99)	1
Capítulo XVIII: Sintomas, sinais e achados anormais de exames clínicos (R00-R99)	163
Capítulo XIX: Lesões, envenenamento e algumas outras causas externas (S00-T98)	98.502
Capítulo XX: Causas externas de morbidade e de mortalidade (V01-Y98)	596
Capítulo XXI: Fatores que influenciam o estado de saúde (Z00-Z99)	506
999: Ignorada	3.555

Fonte: Dataprev, SinteseWeb. Adaptado pelas autoras

Obs1: Este quadro apresenta somente os códigos CID10 que tiveram registros de benefícios concedidos no ano 2021.

4.1 ANSIEDADE NO AMBIENTE CORPORATIVO

A vida pós modernidade trouxe novas responsabilidades e não dá tempo para celebração de uma conquista, porque as novas exigências estão batendo na porta o

tempo todo. Marquezin (2022) diz que diante desta realidade que se encontra em constante modificação, surgiram novas demandas e metas, e o mercado de trabalho tornou-se cada vez mais competitivo, exigente e imediatista em seus objetivos e expectativa de resultados. Metas desmedidas, prazos restritos, falhas de comunicação, falta de reconhecimento e a própria convivência entre os membros de uma organização de trabalho, são alguns fatores que podem contribuir para manifestação de desgaste tanto físico como emocional nos ambientes de trabalho.

Perobelli e col., (2018) diz as metas devem ser norteadas pela inserção social, ampliação de autonomia e ativação da rede de suporte da pessoa individual ou coletivo. A inclusão de colaboradores na tomada de decisão e na definição de metas os possibilitam inovar em suas funções, o que melhora o desempenho organizacional. (STORY e ALVES, 2019)

A falta de clareza sobre o desenvolvimento da carreira e também nas atividades desempenhadas são gatilhos para o crescimento da ansiedade dentro das organizações. Os jovens querem subir de nível rápido e serem promovidos no primeiro ano de emprego enquanto os mais velhos buscam segurança. (GOSTICK e col., 2022)

Eles expõem que alguns grupos específicos sofrem com mais ansiedade, uma vez que se sentem como “os outros”, sem falar nos preconceitos, que os fazem esconder suas verdadeiras identidades. Porém quando os gestores criam culturas em que as pessoas se sentem à vontade sendo quem são, os desempenhos destes aumentam drasticamente. Outro fator preponderante é a sensação de alienação do trabalho remoto, pois a exclusão pode ser tóxica para o nível da ansiedade, uma vez que os seres humanos têm necessidade de pertencer a grupos.

Figueiredo e col., (2022) cita que quando a qualidade de vida do trabalhador diminui, impacta na produtividade do trabalhador dentro de uma empresa e as tarefas laborais se tornam difíceis de concretizar. Elementos físicos também podem impactar negativamente dentro de uma organização, como por exemplo, problemas de ergonomia, má alimentação, poluição sonora, iluminação e mobiliário inadequados, que funcionam como gatilhos para a ansiedade e estresse. Por isso a intervenção com exercícios físicos no ambiente de trabalho pode melhorar a ansiedade dos funcionários, segundo Laux e col., (2018).

Fernandes e col., (2018) cita que as ansiedades são problemas frequentes e geram altos custos e impactos nos índices das empresas, redução de desempenho,

contratação de substituto, aumento de despesas de saúde, custos por causa dos dias perdidos, sem falar na concessão dos benefícios previdenciários e afastamentos longos do ambiente estressor.

A falta de clareza sobre as funções, sobrecarga de papéis, excesso de tarefas, falta de suporte social, falta de apoio dos colegas, insegurança no trabalho, dificuldades financeiras, instabilidade no emprego, falta de autonomia, conflito família-emprego, pressões pelo atingimento de metas, responsabilidades sobre pessoas e equipamentos são alguns dos estressores segundo Gomes e Puentes-Palacios (2018).

Trabalho penoso ou em condições adversas (ruídos ou temperaturas elevadas), trabalho com ritmo intenso, degradante, sob forte demanda com relação as outras pessoas, trabalho sob o controle excessivo e com metas de desempenho elevadas, vivência cotidiana com situações de risco a vida, em turnos prologados e/ou noturno também são agravantes para saúde mental segundo Perobelli e col., (2018), que podem causar várias patologias que são consideradas acidentes de trabalho. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2018)

Outro fator agravante para ansiedade nas empresas, é a crescente das tecnologias, principalmente redes sociais, em que as pessoas expõem suas vidas aparentemente de sucesso, ostentando algo que muitos gostariam de ser e ter, uma vida perfeita, que parece ser inalcançável para muitos.

O avanço tecnológico que houve na humanidade pós pandemia intensificou a transformação nas empresas, a competição e também se exigiu mais do colaborador para o atingimento das metas. Para Alves (2019), pesquisar sobre o tema abrirá caminhos para uma construção de ambientes organizacionais saudáveis.

Outro tema presente nas organizações é a discriminação racial:

Os preconceitos são, em geral, produzidos socialmente, por interesses de determinados grupos sociais que, no mais das vezes, constroem tais concepções preconceituosas para se colocarem em situação de superioridade e/ou para justificar atitudes, posturas, normas, regras e políticas institucionais que privilegiam certos grupos em detrimento de outros. (DALGALARRONDO, 2019, p. 207)

Um dos fatores que podem contribuir também para o aumento de níveis de ansiedade é o fato de muitos ficarem muitos dias longe de casa. Viajar demais a trabalho pode fazer mal à saúde, segundo estudo realizado por professores americanos. Profissionais que passam mais da metade do mês em viagens de

negócios apresentam mais sintomas de ansiedade e depressão na comparação com aqueles que ficam fora por no máximo seis dias. Quem fica mais de duas semanas por mês viajando também se mostrou mais propenso a fumar, ser sedentário e ter dificuldade para dormir. ⁹

Para Fernandes e col., (2018), a competitividade no mercado de trabalho, somada ao medo do desemprego, induz as pessoas a se submeterem a condições de trabalho desumanas, exposição a baixos salários, ambientes insalubres, ruídos e calor excessivo, ao acúmulo de funções, às jornadas de trabalho que excedem a carga horária suportável e ao regime em turnos alternantes que favorecem o adoecimento dos trabalhadores.

A concorrência dos melhores benefícios, principalmente voltados para o bem-estar são fatores preponderantes na hora da busca por nossas oportunidades e se as empresas não criarem um ambiente de capacitação, voltados principalmente a saúde mental, os bons funcionários sairão e serão acolhidos por aqueles que o fazem.

Muitos subestimam a sua própria capacidade e isso torna o indivíduo mais apreensivo aos seus valores e potenciais. A insegurança e o medo de não ser adequar as expectativas dos outros e de si próprio os fazem subestimar sua própria capacidade. Gostick e col., (2022) diz que faz todo sentido, pois quem teme não ser bom o bastante, trabalha mais para provar que é.

Muitas desses sintomas são causados pelo próprio indivíduo, que exige de si mais do que foi pedido. O medo de fracassar não pode ser maior do que a vontade de vencer os obstáculos e principalmente encontrar prazer naquilo que estiver fazendo.

As pessoas se assustaram quando a ginasta americana Simone Biles, favorita ao ouro em todas as categorias de ginástica artística nas olimpíadas de 2020 abandonou a competição em prol da sua saúde mental. Como alguém que treinou por anos para alcançar o mais alto degrau do pódio, deixaria de competir no momento final de sua glória? Seria o mesmo que dizer que um piloto de fórmula um freasse na linha da bandeira final, deixando assim todos os outros passarem. Este fato abriu discussão em vários meios de comunicação, pontuando o quanto a saúde mental é importante e vale mais do que qualquer medalha.

Half (2021) considera primordial que as empresas incentivem os profissionais a praticarem o autocuidado e que promovam ações que estimulem essa prática, pois

a forma como lidamos com sofrimentos, angústias, solidão e ansiedade pode determinar qual será a qualidade do nosso bem-estar emocional ao longo prazo.

Cada um sabe o que passa dentro de si e falar que precisa de ajuda não é retroagir, é entender que todos são humanos e responsáveis pelo seu bem-estar e mesmo com tantos fatores agravantes que sondam o dia a dia de cada um, a decisão de permanecer no estado que está sempre será individual.

Outra questão que provoca a ansiedade segundo Gostick e col., (2022) é a incerteza do funcionário quanto à estratégia da empresa para enfrentar os desafios do dia a dia e também a falta de confiança e subvalorização que eleva o grau de ansiedade no trabalho. Hoje também muitas pessoas evitam conflitos e fogem de situações desconfortáveis, como falar em público, contribuir e debater questões em grupos, devido a uma insegurança psicológica.

Para eles alguns serviços realmente têm que ter execução impecável, porém a perfeição que muitos buscam, mais do que é pedido, levam as pessoas a um nível elevado de estresse, esgotamento e ansiedade, sem falar no tempo gasto em busca de expectativas irrealistas. Uma maneira de se evitar tão desgaste é esclarecer o que é bom o suficiente, compartilhar as inovações, tratar os fracassos como oportunidades, conferir sempre o progresso, juntar as pessoas e sempre discutir as questões abertamente.

Muitas pessoas respondem durante uma entrevista de emprego diz que sua maior qualidade é ser perfeccionista, porém Gostick e col., (2022) nos diz que este se tornou um inimigo para se fazer o que tem que ser feito.

Para identificar quem tem tendências perfeccionistas, procure os que buscam orientação excessiva, não gostam de correr nenhum risco e tratam a maioria das decisões como questões de vida ou morte. Os perfeccionistas também tendem a ficar defensivos demais quando criticados e a se preocupar com os seus deslizes ou os erros dos outros. (GOSTICK e col. 2022, p.134)

O medo de acabar com suas carreiras, a vergonha de ser estigmatizados são as principais causas de as pessoas não falarem sobre seus anseios. Quando alguém se depara com esse ambiente de inquietação, a insegurança de compartilhar suas aflições, o fazem guardar somente para si. Por fora se torna uma pessoa confiante, mas por dentro, uma panela de pressão prestes a explodir. (GOSTICK e col., 2022)

A parte mais importante é ter uma boa comunicação entre líder e liderado, para que este sintam-se livre para falar sobre todos os assuntos relativos ao seu bem-estar.

Mas isso também é um muro a se ultrapassar, uma vez, que o entendimento de alguns é que vida pessoal e profissional não pode se misturar. (GOSTICK e col., 2022)

4.2 O PAPEL DO GESTOR NA PREVENÇÃO E DIMINUIÇÃO DA ANSIEDADE NO AMBIENTE COORPORATIVO

A gestão de pessoas é importante para o sucesso de qualquer organização empresarial. Mas vale lembrar que um gestor de uma empresa também é um funcionário passível de sentir-se emocionalmente esgotado. Portanto é importante fazer uma análise completa de todos os fatores desencadeantes da ansiedade, para que não haja um adoecimento também por parte dos líderes.

Eles são cobrados por resultados, e além da responsabilidade de cuidar da saúde mental de seus colaboradores, têm que manter a calma diante das pressões advindas do trabalho em seu dia-a-dia. Pode-se concluir que eles são orientados para ação, realizando tarefas variadas e com certas complexidades. (FIDELIS e col., 2020)

Para Rodrigues e Lins (2021) a base para uma boa gestão de pessoas é acreditar no ser humano e no seu potencial, estimular os liderados a darem o melhor de si, atingindo assim desempenhos mais elevados, gostar de ajudar as pessoas para atingirem metas cada vez mais desafiadoras, assumir o papel de comando e as responsabilidades advindas daí e adotar condutas que mantenham um vínculo emocional construtivo com as pessoas, buscando sempre um maior respeito, apoio e orientação.

Os líderes deste novo contexto mercadológico são aqueles que transformam pessoas e organizações, que ampliam sua visão, esclarecem metas, alinham as crenças, valores e princípios dos funcionários com os da empresa, que buscam reter, fazer o recrutamento, seleção e desenvolvimentos dos funcionários de uma maneira transparente visando promover transformações permanentes. Adotar tecnologias ajudará nas tomadas de decisões, principalmente na diminuição dos riscos, uma vez que dispõe de muitas informações. Uma opção é ter uma plataforma para tele saúde, onde as pessoas podem acalmar os funcionários e aliviar os medos. (RODRIGUES e LINS, 2021)

Para Gostick e col., (2022), praticar a escuta ativa, dedicar atenção ao outro e ter compaixão podem ser ferramentas primordiais para um melhor desempenho no

ambiente corporativo. Os líderes devem incentivar o debate, estabelecendo um ambiente seguro, com regras básicas, estimulando as opiniões de uma maneira em que todos possam ser ouvidos, abordando sempre os problemas, valor e solução. É importante não adiar as conversas difíceis, ater-se aos fatos, usar sempre as próprias palavras e com intenção positiva, fazer planos e principalmente tentar ficar à vontade em situações adversas.

Story e Alves (2019) enfatiza a importância da participação dos recursos humanos (RH) de uma empresa para amenizar as incertezas no ambiente de trabalho, apresentando pontos para implementação de sistemas para melhoria de desempenho de seus colaboradores. Portanto é papel dos gestores de RH recrutar pessoas com habilidades de autogerenciamento. (STORY e ALVES, 2019)

Atualmente, muito se fala sobre inclusão social nas empresas, e este é um papel essencial dos gestores de RH. Isso tem tornado as empresas mais competitivas e atraentes para o mercado de trabalho. É dever do líder identificar quem está de fora, fazendo com que estes tenham a sua voz ouvida, juntando sempre os recém-contratados a funcionários experientes, encontrando fatores em comum entre as pessoas, promovendo conexões e amizades, oferecendo validação frequente e nunca esquecer de incluir os trabalhadores remotos. (GOSTICK e col., 2022)

Alguns líderes foram treinados para aumentar a lucratividade da empresa de forma robotizada e o fator “humano” se perde no dia a dia. Esquecem que todos são seres biopsicossociais e também espirituais, dotados de sentimentos, valores, princípios, histórias de vida, culturas e classes sociais diferentes, que nos faz ser quem somos.

Karina Uchôa, é pesquisadora na área de qualidade de vida no trabalho e fala da importância dos programas sociais para promoção de um ambiente saudável.⁸

Programas privados e políticas públicas robustas para a promoção de um ambiente de trabalho saudável (presencial ou remoto) nunca foram tão importantes, assim como o fortalecimento dos Centros de Ação Psicossocial (CAPs) e a efetivação da Política Nacional de Prevenção da Automutilação e do Suicídio. Não podemos ficar parados. O trabalho não pode ser visto como fonte de sofrimento.

Ela diz que o excesso de tarefas, novas condições de trabalho, como o trabalho remoto, o isolamento potencializado com a pandemia, líderes insensíveis, falta de atividades laborais, ausência de ações nas empresas, se juntam a mais outras

queixas como Burnout e assédio moral e sexual para piorar a saúde mental do colaborador.⁸

Em razão das excessivas jornadas de trabalho e poucas horas de lazer, pode-se observar vários transtornos psicológicos nos trabalhadores, derivando assim aumento dos atestados médicos. Isso tem incentivado as empresas a adotarem práticas laborais, como exercícios físicos rotineiros para melhorar a qualidade de vida e tanto as empresas quanto seus funcionários são beneficiados, pois além de um indivíduo mais saudável, aumenta-se a produtividade destes, o que torna o ambiente mais eficiente e seguro. (LAUX e col., 2018)

Os benefícios apontados pela PEFAT (Programas de exercícios físicos no ambiente de trabalho – ginástica laboral), se mostram importantes, pois grande parte do tempo de um indivíduo é gasto em seu ambiente de trabalho, o que influencia no aumento do cansaço mental, perda de memória imediata, dificuldade de atenção e concentração, sentimentos de insatisfação, crises de ansiedade e humor depressivo. Os maiores níveis de ansiedade são apontados nos sujeitos que não praticam atividades físicas regularmente, por isso é importante a adesão de programas laborais em uma empresa, para ajudar na redução dos fatores estressores e consequentemente diminuir os custos com atestados médicos. (LAUX e col., 2018)

É importante que as empresas criem intervenções dentro das organizações para diminuir o estresse de seus colaboradores. Para Gostick e col., (2022) os líderes precisam se informar mais sobre os transtornos mentais e como ajudar os membros de sua equipe a superá-los. Dedicar atenção e tempo a essa nova maneira de gerenciar trará bons resultados, sem falar que é ótimo para aliviar a ansiedade também dos líderes. Os mais compassivos têm melhor desempenho e promovem mais lealdade e engajamento das equipes, pois a compaixão se torna essencial durante as crises.

A Dra. Ana Beatriz Barbosa Silva em seu livro “Mentes Ansiosas” traz alguns pontos importantes que podem ser usados dentro de uma organização, aliviando assim os sintomas de ansiedade e consequentemente trazendo saúde mental: Reconhecer e aceitar seus próprios medos, buscar conhecimento, assistir filmes que retratem os problemas e trocar experiências com outras pessoas, procurar suporte e terapia externa, manter um intestino saudável, ter uma boa alimentação e hidratação,

dormir bem, além de práticas de atividades físicas, técnicas de relaxamento e meditação, tratar as outras comorbidades e ter um animal de estimação.

Para Marquezin (2022), é essencial ter um olhar cuidadoso para esta problemática, a fim de reduzir os índices de transtornos ansiosos nos contextos de trabalho, seja através de espaços de fala e troca, seja pelo incentivo a busca por ajuda profissional adequada. Assim, não poder contar com a ajuda de todos pode ser um fator desencadeante de estresse. (GOMES e PUENTE-PALACIOS, 2018)

Ninguém está imune às pressões e às ameaças que sondam a vida profissional e não importa o que se faça, os funcionários não deixarão de sentir preocupação, estresse ou ansiedade. O ritmo da mudança não irá reduzir, a concorrência não irá desaparecer, mas os líderes podem ajudar as equipes, aliviando as tensões, dando apoio, inspirando entusiasmo e lealdade, criando-se um ambiente seguro e saudável para as pessoas passarem a maior parte dos seus dias. (GOSTICK e col., 2022)

Dedicar atenção e tempo a essa nova maneira de gerenciar trará bons resultados, sem falar que é ótimo para aliviar a ansiedade também dos líderes. Este tem que ter um olhar atento as demandas de seus colaboradores, não apenas voltadas à lucratividade da empresa, pois um funcionário adoecido é sinônimo de processos morosos e retrabalhos.

O ponto forte desse estudo é a apresentação dos dados com os principais sinais e sintomas da ansiedade citados pelos autores, ajudando assim a reconhecer fatores que podem levar ao adoecimento psíquico dentro de uma organização, além do acesso à pesquisas atualizadas, no entanto, as limitações, foram os dados estatísticos, cujo público-alvo não foi alcançado como um todo, também porque uma pesquisa qualitativa pode apresentar características subjetivas, pois a análise fica a critério do pesquisador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensando na ansiedade como uma característica humana, comum e inerente a todos, foi possível por meio deste artigo analisar a ansiedade patológica e normal, sendo considerado dentro da normalidade quando não associada a sentimentos destrutivos como angústia, tristeza persistente e/ou desânimo e patológica quando há interferência na vida cotidiana individual e coletiva. Por meio desta constatação inicial,

a patologia foi projetada em suas características dentro do ambiente corporativo e o papel do gestor na prevenção e manejo da ansiedade.

Como apontamento inicial foi possível elencar por meio de referenciais da OMS (Organização Mundial de Saúde), as características principais de uma população ansiosa. Sendo que as mulheres alargam a frente com maiores índices de ansiedade e há um crescente índice na população jovem brasileira, um dado importante a ser considerado da ansiedade no ambiente laboral. Foi constatado por meio de pesquisa bibliográfica o impacto da pandemia por COVID-19 no aumento dos índices e pedidos de afastamento com o CID correlacionado a transtornos TAG, assim podemos observar com esse estudo o impacto das relações na análise somática de fatores que podem desencadear a ansiedade.

Por meio do levantamento dos fatores gerais esse artigo buscou analisar como os gestores frente à ansiedade podem colaborar na minimização dos riscos ou até mesmo auxiliar no manejo de crises associadas à TAG. E por fim condições, entendido nesta análise como fatores básicos necessários para o desempenho laboral, tais quais: valorização do colaborador, respeito as individualidades, escuta ativa nas dimensões relativas a como o colaborador se expressa no ambiente de trabalho.

É necessário que o gestor invista em ações relacionadas à saúde mental de forma efetiva, paulatina e atenta, sendo que essa prática se estenda não somente em momentos de crise e sim como uma premissa institucional. Desse modo quando o grupo está sob olhar preventivo pode-se evitar retrabalhos e até mesmo os afastamentos como supracitado acima, por doenças mentais incapacitantes correlacionas com TAG. Outro fator importante a ser considerado e que é atribuição ao gestor é o monitoramento da quantidade de tarefas atribuídas ao colaborador, deve-se elaborar um mapeamento claro de todo o processo de trabalho de modo que se equilibrem cargas e funções.

Em uma última análise este artigo considerou a importância do gestor atribuir o fator motivacional como base de sua equipe, estimulando as pessoas a encontrar sentido e significado em seu trabalho. A estruturação de trabalho baseados em objetivos claros e bem resolvidos e a perspectiva de futuro tem assim um impacto exponencial na melhora de sintomas de ansiedade e prevenção da mesma no ambiente de trabalho.

REFERÊNCIAS

AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION et al. **DSM-5: Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais**. Artmed Editora, 2014.

ANSIEDADE pode ser agravada com a chegada do fim do ano. Estadão, 2019. Disponível em: <<https://www.estadao.com.br/emails/comportamento/ansiedade-pode-ser-agravada-com-a-chegada-do-fim-do-ano/>>. Acesso em: 20/03/2023.

DALGALARRONDO, P. **Psicopatologia e semiologia dos transtornos mentais**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2019. 440 p.

FERNANDES, M.A. e col. Prevalência dos transtornos de ansiedade como causa de afastamento de trabalhadores. **Revista Brasileira de Enfermagem REBEn**, v. 71, p. 2213-2220, 2018.

FIDELIS, J.F. e col. Estresse e trabalho: o drama dos gestores pessoas nas organizações contemporâneas. **Revista de carreiras pessoas**. v. 10. n. 3, 2020.

FIGUEIREDO, L. e col. Adoecimento psíquico no trabalho. **Revista estudos e negócios acadêmicos**, v. 2, n. 4, 2022.

FOLHA DE S. PAULO: Ansiedade e depressão: empresas deixam de notificar doença mental. Associação Nacional de Medicina do Trabalho (ANAMT), 2019. Disponível em: <<https://www.anamt.org.br/portal/2019/02/12/ansiedade-e-depressao-empresas-deixam-de-notificar-doenca-mental/>>. Acesso em: 02/04/2023. ¹

GOMES, T.D.S; PUENTE-PALACIOS, K.E. Estresse ocupacional, um fenômeno coletivo: Evidências em equipes de trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 18, p. 485-493, 2018.

GOSTICK, A. e col. **A ansiedade no trabalho; 8 estratégias para reduzir o estresse e lidar com a incerteza profissional**. Editora Harper Collins, tradução de Beatriz Medina, Rio de Janeiro, 2022.

HALF. R. Pesquisa inteligência emocional e saúde mental do ambiente de trabalho. Disponível em:<https://www.roberthalf.com.br/sites/roberthalf.com.br/files/documents/Inteligencia%20Emocional%20e%20Saude%20Mental_RH%20e%20TSOL_set2021.pdf>. Acesso em 20/03/2023.

LAUX, R.C. e col. Efeito de um Programa de Exercício Físico no Ambiente de Trabalho Sobre a Ansiedade. **Ciência & Trabajo**, n.62, p.80-83, 2018.

LIMA, L. 10 empresas que fazem diferença e a lição de casa para a inclusão de LGBTs. CNN Brasil, 2020. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/10-empresas-que-fazem-diferenca-e-a-licao-de-casa-para-a-inclusao-de->

palavra/morrer-de-trabalhar-sofrimento-e-suicidio-no-mundo-do-trabalho/>. Acesso em 20/03/2023.⁸

VALOR: Viajar demais a trabalho pode causar sintomas de ansiedade e depressão. Associação Nacional de Medicina do Trabalho (ANAMT), 2017. Disponível em: <<https://www.anamt.org.br/portal/2018/02/20/viajar-demais-a-trabalho-pode-causar-sintomas-de-ansiedade-e-depressao/>>. Acesso em: 02/04/2023.⁹