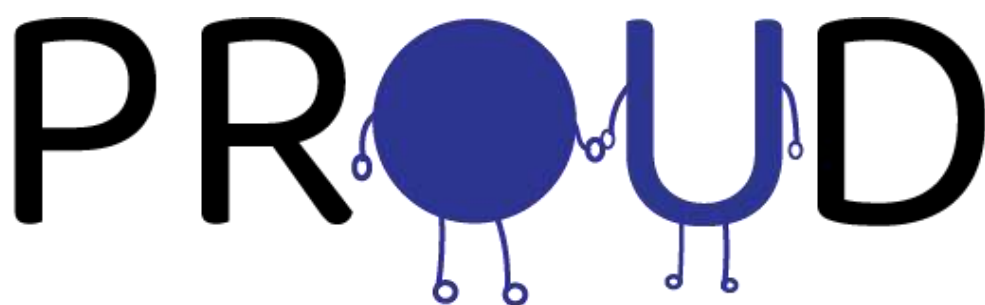




Professional aid 4 young workers facing diverse challenges at work

Mapa de Avaliação de Saúde Mental

Aviso Legal

PROUD é um projeto *Erasmus+* e tem como principal objetivo melhorar a saúde e bem-estar organizacional e reforçar as capacidades profissionais dos jovens trabalhadores.

O projeto é financiado com o apoio da Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor e não representa a opinião da Comissão Europeia ou da Agência de Execução da Educação e da Cultura (EACEA), não sendo a Comissão ou a EACEA responsáveis pela utilização que possa ser feita da mesma.

Este guia prático foi elaborado e editado pelos seguintes parceiros:



**TREBAG Intellectual Property
Project Manager Ltd., Hungria**



WEOPLE

From People to People
**Tabela Espontanea Unipessoal Lda.,
Portugal**



**DEKAPLUS Business Services
Ltd., Chipre**



astra

ASSOCIATION
FOR INNOVATION
AND DEVELOPMENT

**ASTRA - Association for
Innovation and Development,
Eslováquia**



**IDEC Business Consultants,
Grécia**



EMPX Solutions Ltd., Hungria



Esta publicação está licenciada com uma licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional que permite a distribuição, reprodução, adaptação e criação para fins não comerciais, atribuída a devida referência aos autores e todas as partes aplicáveis. Todos os direitos reservados.

Aviso de Isenção de Responsabilidade

O presente guia disponibiliza orientações, ferramentas, exercícios e diversas práticas destinados aos mentores que se encontrem a desempenhar um papel num programa de apoio organizacional. Numa lógica de prevenção e informação, estes recursos têm como objetivo promover e melhorar a saúde mental dos mentorandos, com vista à sua valorização profissional. No entanto, é importante realçar que todo o conteúdo disponibilizado deverá ser utilizado apenas como meio orientador, pelo que não poderá ser entendido como substituto de tratamentos profissionais de saúde mental.

A atuação dos mentores demanda cautela e ponderação no processo de aplicação dos conteúdos deste guia. Apesar do conteúdo ter sido elaborado com o objetivo principal de acompanhar e orientar pessoas, é importante ter em mente as limitações destes materiais numa abordagem mais abrangente à saúde mental.

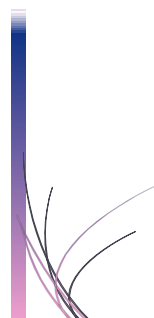
Quando os mentores observarem que os mentorandos apresentam sintomas de doença mental conforme descrito neste guia ou de alguma outra forma, deverão imediatamente encaminhá-los para um profissional de saúde mental qualificado de modo a avaliar a situação. Os mentores não devem diagnosticar ou tratar problemas de saúde mental com base apenas nas informações fornecidas neste guia.

As orientações aqui apresentadas têm como intenção promover uma relação de mentoria positiva e capacitar os mentores com ferramentas úteis para apoiar a saúde mental e estimular o desenvolvimento profissional dos mentorandos. Deste modo, é essencial compreender que os mentores não são profissionais de saúde mental e que o seu papel consiste unicamente em fornecer orientação, motivação e recursos para a progressão na carreira.

Assim, ao aplicar os conteúdos deste guia, o utilizador compreende e reconhece as limitações das informações aqui disponibilizadas e concorda com a aplicação responsável das mesmas, em conjunto com os serviços de apoio à saúde mental, quando aplicável. Os autores, a União Europeia e a Agência de Execução da Educação e da Cultura (EACEA) isentam-se da utilização que possa ser feita pelos mentores ou mentorandos com base nas informações contidas neste guia.

Capítulo 1

Mentoria e Bem-Estar para Jovens Trabalhadores



1. Mentoria e Bem-Estar para Jovens Trabalhadores: Definição

A mentoria é uma relação entre duas pessoas, direcionada para a orientação profissional e onde os mentores partilham as suas experiências e aprendizagens com os mentorandos. Este processo prático de crescimento profissional pode acontecer entre um trabalhador experiente ou um gestor/diretor e outro menos experiente mas também entre dois profissionais com experiências diversas com o objetivo de suprir determinadas lacunas em problemas específicos, melhorar competências e potenciar um crescimento da empresa no futuro.

Os mentorandos podem participar em programas de mentoria dentro ou fora das suas organizações para:

- **Encontrar as melhores orientações estratégicas** na resolução de problemas.
- **Fortalecer as competências interpessoais e profissionais** e alcançar melhores resultados.
- **Potenciar um equilíbrio saudável** entre o bom desempenho profissional, satisfação no trabalho e na vida.

1. a. Os Benefícios das Mentorias para os Jovens Profissionais

Embora seja possível atingir um equilíbrio saudável entre a vida profissional e pessoal e a progressão na carreira, os trabalhadores mais jovens têm de lidar frequentemente com diversos fatores como a carga laboral, horários pouco flexíveis e culturas organizacionais demasiado rígidas, exigindo que sejam capazes de priorizar, ao mesmo tempo, processos eficazes que promovam o autocuidado e o bem-estar emocional e que permitam a realização profissional.

A mentoria pode desempenhar um papel crucial no desenvolvimento pessoal e profissional dos indivíduos, ao fornecer apoio e desbloquear todas as suas potencialidades de diversas formas:

- **Desenvolvendo Competências Pessoais e Profissionais:** para avançar de forma sustentável na carreira e equilibrar a vida dentro e fora do trabalho, os mentorandos

deverão desenvolver determinadas competências como:

- Empatia
- Escuta Ativa
- Relação com os Outros
- Liderança
- Criatividade
- Gestão de Conflitos
- Resolução de Problemas
- Tomada de Decisões
- Auto-Gestão
- Comunicação
- Resiliência
- Capacitação Digital

• Desenvolvendo Capacidades de Autoconhecimento e Autocuidado:

- Identificação e Foco nos Pontos Fortes, Interesses e Limites
- Pensamento Positivo
- Lidar com “Armadilhas” da Mente
- Gestão do Tempo na Vida Pessoal
- *Mindfulness*
- Criar Relacionamentos Significativos (no trabalho e na vida pessoal)
- Autoestima e Motivação
- Tolerância e Abertura à Diversidade
- Consciencialização de Hábitos Saudáveis

2. Papéis e Responsabilidades dos Mentores e Mentorandos

2. a. Mentores: Papéis & Responsabilidades

É responsabilidade dos mentores encorajar o desenvolvimento pessoal e profissional dos mentorandos através da partilha de conhecimento, especialização e experiência, assumindo 4 papéis essenciais:

- **Coach:** o foco dos mentores é, com a sua ampla faixa de competências e de experiência, direcionar os mentorandos a alargar competências e confiança através de um processo baseado em metas, *feedback* construtivo, conselhos e *insights*.
- **“Advogado do Diabo”:** os mentores podem, por vezes, defender um argumento contrário ao dos mentorandos, trazendo provocações e pontos de vista que podem passar despercebidos mas que pretendem

desenvolver competências como tomada de decisões e pensamento crítico.

- **Companheiro e Orientador:** os mentores são “companheiros” que fornecem orientação, apoio e informação aos mentorandos ao longo da sua carreira. Este relacionamento é benéfico pois ajuda-o a aprender novos desafios e ter motivação para crescer ao longo da sua carreira.
- **Fonte de Conhecimentos e Rede de Contactos:** os mentores utilizam uma diversidade de metodologias, técnicas e ferramentas para orientar os mentorandos e auxiliá-los a alargar a sua rede de contactos.

2. b. Mentorandos: Papéis & Responsabilidades

É responsabilidade dos mentorandos empenhar-se e reconhecer os benefícios de um programa de mentoria, assumindo 3 papéis essenciais:

- **Personagem Principal:** a mentoria é totalmente dedicada aos mentorandos, impulsionada e focada na sua carreira e necessidades. Por isso, os mentorandos deverão ser proativos e ter a iniciativa de trazer, para cada reunião, pontos de trabalho, de reflexão ou expor as suas dificuldades e implementar os novos conhecimentos e competências no contexto de trabalho/vida pessoal, bem como delinear visões e planos de ação para gerar os resultados desejados a curto e a longo prazo.
- **Investigador:** uma vez que os mentorandos devem reconhecer que são responsáveis pelo seu próprio desenvolvimento, deverão trabalhar ativamente na sua progressão profissional e pessoal. Isso implica procurar toda a informação que os possa ajudar a tomar decisões, gerir conflitos e estar abertos a novos desafios, com iniciativa e disponíveis para o autoconhecimento (compreender e refletir sobre talentos, limitações e vulnerabilidades).
- **Aprendiz:** os mentorandos têm a oportunidade de aprender com a experiência e sabedoria dos mentores, demonstrando iniciativa e disponibilidade para aprender e crescer.

Por sua vez, é importante lembrar que o papel dos mentores não é apenas dizer aos mentorandos o que fazer em determinada situação, mas ajudá-los a tornarem-se profissionais autónomos e proativos.

3. Os Principais Aspetos de uma Relação de Mentoria

3. a. As 3 Fases do Processo de Mentoria

Um processo de mentoria consiste em 3 fases:

Fase 1: Início (3 sessões)

O processo de mentoria tem início nesta etapa. É composto por sessões onde mentores e mentorandos estabelecem uma troca de conhecimento e apoio mútuo, com metas bem definidas e alinhando expectativas, de modo que ninguém saia da experiência insatisfeito ou frustrado. Os mentores ajudam os mentorandos a instalar-se e a navegar num novo ambiente, ter consciência do seu papel e a identificar áreas de crescimento e desenvolvimento. É fundamental que, nesta fase, se estabeleça uma relação aberta e de confiança entre as duas partes pois será a base de todo o processo de mentoria. Em princípio, os mentores e os mentorandos deverão estabelecer, pelo menos, 3 sessões para esclarecimento destas questões iniciais.

Poderá ser elaborado um “**Acordo de Mentoria**” estabelecido entre os mentores e os mentorandos e que pretende assegurar o compromisso e participação de ambos no decorrer do programa com os seguintes pontos:

- Frequência, Hora e Local das Sessões
- Objetivos e Metas Iniciais
- Confidencialidade
- Termos de Quebra da Confidencialidade (**em que circunstâncias devem o mentor ou o mentorando quebrar a confidencialidade?**)
- Encerramento do Programa de Mentoria.

Fase 2: Processo Principal

Esta fase centra-se no processo de apoio e desenvolvimento do mentorando. Como participantes ativos numa troca de conhecimento, o mentor orienta, transmite conhecimentos e fornece recursos que irão ajudar o mentorando a adquirir novas competências, alargar conhecimentos e desenvolver o seu potencial. O processo de mentoria propriamente dito começa a partir de agora, com sessões de quantidade e frequência regulares, conforme consta no “**Acordo de Mentoria**”, *feedback* constante e construtivo e aconselhamento personalizado que vá ao encontro das necessidades e desafios do mentorando.

Para além de uma orientação técnica, o mentor também proporciona ao mentorando uma oportunidade de expandir a rede de contactos profissionais, apresentando-o a pessoas influentes na sua área, abrindo portas para novas oportunidades de carreira. A relação de mentoria não tem uma limitação de tempo nem de sessões. O processo pode durar conforme a necessidade e disponibilidade do mentor e do mentorando.

Fase 3: Separação (3 sessões)

Esta fase de separação marca o fim natural ou a redefinição da relação de mentoria, onde o mentorando evolui e experimenta independência e autonomia no seu percurso profissional ou pessoal e mentor e mentorando analisam o valor do relacionamento, avaliam resultados e celebram o sucesso no desenvolvimento de novos talentos.

E embora o processo tenha chegado ao fim, o mentor e o mentorando continuam a ter algum contacto informal de forma a garantir o apoio mútuo criado ao longo do processo.

Como regra geral, o mentor e o mentorando devem dedicar 3 sessões ao encerramento do processo de mentoria, de modo a garantir que haja tempo suficiente para reavaliar e planear as ações futuras.

3. b. A Mentoria: o Modelo GROW

O modelo GROW é uma estrutura usada para a solução de problemas e permite o estabelecimento de metas, planificação e melhoria de desempenho.

O mentorando deverá sentir-se encorajado a estabelecer um compromisso para explorar múltiplas potencialidades e possibilidades antes de avançar com qualquer plano de ação. O modelo promove a independência, a motivação e a resiliência, permitindo que o mentorando continue o seu desenvolvimento muito depois de terminada a relação de mentoria e tornando-o mais consciente, mais responsável e com um significativo propósito do seu trabalho.



Os 4 elementos de ação do Modelo GROW são:

- **OBJETIVOS (goal):** destino onde o mentorando quer chegar. O mentor deverá trabalhar com o mentorando para juntos definirem metas e expectativas claras com uma dinâmica positiva e assegurar o sucesso das metas. Os objetivos devem seguir a metodologia **SMARTER**: específico (specific), mensurável (measurable), alcançável (achievable), realista (realistic), limitado no tempo (time-bound), avaliado (evaluated) e reanalisado (reviewed). Estabelecer objetivos bem definidos é essencial para o sucesso e orientação do mentorando, levando-o a concentrar os seus esforços e a abraçar uma mentalidade de crescimento.
- **REALIDADE (reality):** já com os objetivos definidos, o mentor e o mentorando deverão agora trabalhar juntos e analisar “o ponto de partida” ou a situação atual em que se encontra o mentorando, identificando obstáculos internos e externos (avaliar os pontos fortes, as fraquezas e os recursos do

mentorando, bem como os fatores externos que influenciam a situação). Através das questões colocadas pelo mentor, o mentorando será encorajado a refletir e criar consciência das suas competências (autoconsciência), ajudando-o a obter uma visão realista das circunstâncias num determinado momento da sua carreira.

- **OPÇÕES (options):** é a altura do mentorando explorar todos “os caminhos” e estratégias possíveis para seguir em frente e chegar ao destino delimitado. Quanto mais imaginativas e claras forem as ferramentas utilizadas pelo mentor (*brainstorming*, pensamento criativo), maior serão as possibilidades geradas. É importante guiar o mentorando na direção certa e juntos avaliar, discutir e decidir sobre os prós e contras, considerando a viabilidade, os recursos e os potenciais obstáculos.
- **CAMINHOS e AÇÕES (will):** por último, é necessário estabelecer um compromisso e um plano de ação. O passo final é fazer com que o mentorando se comprometa com ações específicas para seguir em direção ao objetivo. O mentor irá ajudá-lo a estabelecer um plano claro com prazos, ações e responsabilidades. Ao estabelecer metas e rever regularmente as etapas anteriores, o mentor estimula a motivação do mentorando, certificando-se que está pronto para avançar no bom caminho.

O modelo GROW é simples e versátil, e poderá ser adaptado e desenhado de acordo com as necessidades do mentorando e no contexto da mentoria. A chave é definir um objetivo que seja inspirador e desafiador.

4. Boas Práticas – O Que o Mentor Faz e Não Faz

4.a. O que faz um mentor:

- Dar **orientação** e **aconselhamento**.
- **Partilhar** conhecimentos, competências e experiências.
- Estar disponível para dar **feedback** positivo, **construtivo** e **honesto**.
- Ter uma **escuta** ativa e **compreensão empática**.

- Ajudar a definir **objetivos** e a desenvolver planos de ação.
- Propor **metas e incentivos desafiadores** para proporcionar um crescimento pessoal e profissional.
- Gerar **interrogações, questionar e fazer perguntas** originando novas perspetivas e pontos de vista.
- Facilitador de **recursos** e **networking**, abrindo caminhos para a aprendizagem e para a vida.
- Celebrar **os marcos alcançados** e reconhecer o **esforço** e a **contribuição** do mentorando.

4.b. O que NÃO faz um mentor:

- **NÃO** tomar decisões pelo mentorando.
- **NÃO** entregar respostas prontas.
- **NÃO** assumir **responsabilidades** que deverão ser do mentorando.
- **NÃO** impor crenças, pensamentos e ideias limitantes.
- **NÃO** é um psicólogo nem terapeuta.
- **NÃO** criar no mentorando dependência quanto ao próprio mentor.
- **NÃO** quebrar o nível de confiança e garantia de confidencialidade (exceto nos casos expressamente identificados nos termos de confidencialidade e sigilo).
- **NÃO** é um salvador que resolve todos os problemas – o objetivo é desenvolver pessoas.
- **NÃO** deve garantir resultados, mas gerar frutos.

É importante compreender que a função básica do mentor é orientar e apoiar num contexto profissional.

O mentor não é um profissional de saúde mental. Se o mentor verificar algum desajuste de comportamento ou sintomas indicativos de doença mental no mentorando (disfunção psicoemocional, situações de *burnout*, depressão, entre outras), deverá reconhecer os limites da sua intervenção.

Nestas situações, o mentor terá de considerar, em primeiro lugar, a saúde e bem-estar do mentorando e quebrar o sigilo (este cenário deverá estar explícito nos compromissos previamente acordados no Contrato de Mentoria, no início do processo).

Nesse sentido, deverá encorajar o mentorando a procurar ajuda de um profissional de saúde mental qualificado para que lhe seja garantido um diagnóstico, tratamento e apoio personalizado. O mentorando deve ser encaminhado para um profissional de saúde mental que, com as ferramentas necessárias, lhe prestará os cuidados adequados.

5. Recursos

a) Modelo: Minuta “Acordo de Mentoria”

O **Acordo de Mentoria** é um “contrato” estabelecido entre o mentor e o mentorando e onde se encontram definidos os compromissos, objetivos e limites. O documento apresenta um modelo para formalizar os serviços de mentoria de forma profissional, onde é traçado o alinhamento do processo para uma comunicação transparente, uma colaboração e responsabilização eficazes das partes envolvidas, assegurando um relacionamento positivo e produtivo. Pode descarregar o modelo gratuito do “Acordo de Mentoria” em :



b) Vídeo: Dicas para maximizar uma relação de mentoria

Os mentores podem ajudar os mentorandos a gerir os obstáculos que se lhes deparam e a alavancar as competências de excelência na sua área de especialização. Para mais sugestões, podem assistir à TEDx Talk de Janet T. Phan, usando o QR code:



6. Referências Bibliográficas

CEDEFOP. (2023). *Indicators examples for mentoring and coaching measures - VET toolkit for tackling early leaving Source of support to policy makers and education and training providers.* Consultado a 23 de junho de 2023 em: <https://www.cedefop.europa.eu/en/tools/vet-toolkit-tackling-early-leaving/evaluate/choosing-relevantindicators/indicators-examples-mentoring-coaching-measures>

CENTER FOR HEALTH LEADERSHIP & PRACTICE. (2003). *Mentoring Guide - a Guide for Mentors*, Public Health Institute. Consultado a 23 de junho de 2023 em: <https://www.rackham.umich.edu/downloads/more-mentoring-guide-for-mentors.pdf>

CRONIN N. (2020). *How to Measure the Success of a Mentoring Program.* Consultado a 23 de junho de 2023 em: <https://guiderai.com/blog/how-to-measure-the-success-of-a-mentoring-programme>

SINGER, P.A., PELLEGRINO, E.D. & SIEGLER, M. (2001). *Clinical ethics revisited.* BMC Med Ethics. Consultado a 23 de junho de 2023 em: <https://doi.org/10.1186/1472-6939-2-1>

WATERS, S. (2021). *Mentor - Mentee relationship*, Better-Up Blog. Consultado a 23 de junho de 2023 em: <https://www.betterup.com/blog/mentor-mentee-relationship>

7. Material Promocional do Projeto PROUD

Financiado pela Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor e não representa a opinião da Comissão Europeia ou da Agência de Execução da Educação e da Cultura (EACEA), não sendo a Comissão ou a EACEA responsáveis pela utilização que possa ser feita da mesma.

Libertar o pleno Potencial!



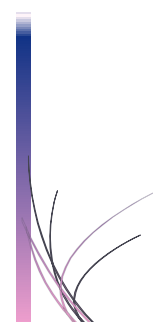
A Mentoria ajuda a...

- 1 Focar nos pontos fortes
- 2 Pensar “fora da caixa”
- 3 Desenvolver conexões com os outros
- 4 Encontrar soluções para os problemas
- 5 Manter o equilíbrio entre vida e trabalho
- 6 Manter a motivação e as metas desejadas

Download gratuito de folhetos PROUD disponível em www.proudproject.eu

Módulo 2

Burnout Ocupacional



1. Burnout Ocupacional: Definição

O *burnout* ocupacional, ou “esgotamento profissional”, é uma condição psicológica que ocorre quando há uma exposição prolongada a condições de trabalho exigentes, a elevadas exigências profissionais e se verificam recursos e apoios insuficientes para satisfazer essas exigências. Este tipo de esgotamento também pode ser agravado por razões do foro privado cujas causas podem incluir diversos fatores de *stress*, tais como dificuldades em equilibrar a vida profissional com a vida privada e em estratégias de defesa e *coping*.

2. Sintomas, Gatilhos e Impacto do Burnout nos Jovens Trabalhadores

Os maiores índices de *burnout* ocupacional verificam-se entre os trabalhadores mais jovens e o impacto é bastante significativo. É, por isso, que é fundamental reconhecer e tratar este tipo de esgotamento nas novas gerações e contribuir para o seu bem-estar, produtividade e sucesso profissional a longo prazo.

2. a. Principais Gatilhos para Burnout Ocupacional nas Gerações Y & Z

Há diversos fatores que podem originar o agravamento da saúde mental nos trabalhadores das gerações Y e Z:

Dependência Tecnológica: as gerações Y e Z apresentam uma dependência excessiva dos meios digitais, ao estarem “sempre ligados” às redes sociais, e-mails e mensagens, mesmo fora do horário de trabalho, facto que potencia situações de *stress* e *burnout*.

“Fear of Missing Out” (FOMO): é uma expressão inglesa que significa “medo de ficar de fora” e, no caso dos jovens trabalhadores, é uma necessidade que se torna um vício nas redes sociais em acompanhar o ritmo das publicações, com medo de perder oportunidades de carreira, eventos ou tendências. Pode levar a estados de ansiedade e *burnout*.

Desgaste com Exigências Profissionais: estes profissionais consideram que uma das vias mais eficazes para crescer profissionalmente deverá passar por ocupar funções diversas e envolvem-se

em várias tarefas, estando constantemente a fazer “malabarismos” em diversas responsabilidades ao mesmo tempo. Tudo isto pode conduzir a uma situação de sobrecarga nociva, fadiga mental e sem tempo para cuidar de si próprios.

Frustração Profissional: os indivíduos das gerações Y e Z têm, em geral, uma mentalidade orientada para o desenvolvimento de uma carreira profissional. Quando enfrentam alguns obstáculos, contratempos ou adversidades, sentem o impacto negativo da frustração e poderão passar por cenários de desilusão e exaustão emocional.

Choque de Realidade: esta geração procura significado no trabalho e o sonho de encontrar o emprego com que sempre ambicionaram torna-se, muitas vezes, um pesadelo. Por isso, ambientes de trabalho monótonos e pouco diversificados serão um “choque de realidade” para as suas expectativas idealistas e, claro, contribuir para situações de insatisfação e *burnout*.

Falta de Processo de Mentoria e Orientação: as gerações Y e Z procuram planos de carreira, orientação e capacitação profissional e, quando se apercebem que não têm apoio do mentor ou líder, começam a sentir-se perdidos, com comportamentos de insegurança perante o futuro, traduzindo-se em desgaste emocional e *burnout*.

É importante lembrar que estes fatores não são universais e poderão não ser aplicáveis a todos os jovens trabalhadores das gerações Y e Z: as situações de *burnout* podem ser resultantes de diversos fatores.

2. b. Principais Sintomas de Burnout Ocupacional nas Gerações Y & Z

Os sinais de alerta mais comuns de *burnout* no local de trabalho são:

Distanciamento Afetivo e Falta de Apreço: começar a sentir que o trabalho tem pouco valor e colocar-se emocionalmente distante e com pouca capacidade de se envolver em tarefas, dificuldade nas relações com os colegas e questionar a cultura organizacional são sinais clássicos de alerta. A motivação deixou de ser a mesma e a energia passa a ser mais negativa.

Fadiga Crónica: verifica-se que os trabalhadores que demonstram sinais de *burnout* sentem uma fadiga e constante falta de forças, diferente do cansaço das tarefas diárias. Esta exaustão prejudica a capacidade de restabelecer o equilíbrio com uma boa noite de sono, desencadeando um cenário de fadiga física e mental.

Mal-Estar Físico: as consequências do *burnout* também se estendem à saúde física. A exaustão psicológica e o *stress* podem refletir-se no próprio corpo através de sintomas físicos como dores de cabeça, problemas gastrointestinais, cardiovasculares e musculares.

Problemas de Saúde Mental: o *burnout* também tem um impacto significativo na saúde mental dos jovens trabalhadores. Situações de *stress* crónico em locais de trabalho desgastantes aumentam o risco de ansiedade e depressão.

É importante referir que, quando se reconhecer sinais e sintomas de alerta associados ao *burnout*, é necessário considerar o acompanhamento de um profissional da área de saúde mental e não apenas no apoio do mentor.

2. c. O Impacto do *Burnout* Ocupacional nos Jovens Trabalhadores

Os impactos mais comuns do *burnout* verificados nos trabalhadores destas gerações são os seguintes:

Diminuição da Satisfação no Trabalho: situações de *burnout* desencadeiam baixos níveis de satisfação profissional. A falta de realização pessoal, esgotamento e sobrecarga de responsabilidades originam desmotivação e perda de interesse pelo trabalho.

Atraso na Progressão da Carreira: a evolução de situações de *burnout* pode impedir a progressão profissional dos jovens trabalhadores porque, com a diminuição da produtividade e da motivação, poderão perder oportunidades de carreira.

Descontentamento com a Cultura Organizacional: o *burnout* pode levar os jovens trabalhadores a questionar os valores e a cultura organizacional, sentindo-se desiludidos e desligados dos propósitos

da organização. Esta situação gera colaboradores menos leais e interessados no emprego.

Job Hopping (“salta emprego” em português): os jovens trabalhadores das gerações Y e Z são os que mais praticam e recorrem ao movimento de *job hopping* porque estão sempre à procura do “emprego perfeito”. Quando o cargo que ocupam não corresponde às suas expectativas, sentem-se insatisfeitos ou desiludidos e rapidamente procuram novas oportunidades para escapar aos sentimentos negativos, sem terem a consciência de que, muitas vezes, os fatores que desencadeiam este mal-estar estão dentro de si próprios e não externamente.

Contactos Mais Impessoais: o *burnout* pode afetar negativamente os relacionamentos pessoais, tornando os indivíduos das gerações mais novas um pouco mais apáticos e sem pré-disposição para manter relacionamentos fortes no trabalho e fora dele.

Desequilíbrio entre Vida Profissional e Pessoal: o *burnout* pode causar ruturas no equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e atrapalhar ambas, provocando dificuldades em separar a vida profissional da vida pessoal. Este desequilíbrio pode originar condições de *stress* crónico e afetar negativamente a saúde física e mental.

É fundamental referir que nem todos estes impactos têm o mesmo efeito nos indivíduos, uma vez que o esgotamento mental pode manifestar-se de diferentes formas. No entanto, é importante que as organizações compreendam e abordem os fortes impactos do *burnout* nestas gerações e desenvolvam estratégias de prevenção e apoio face às situações adversas que provocam.

3. Mentoria como Meio de Prevenção do *Burnout* Ocupacional

A mentoria e a orientação de carreira dos jovens trabalhadores são ferramentas importantes para prevenir ou evitar situações de *burnout* ocupacional. Eis algumas orientações estratégicas alinhadas para uma orientação clara e eficaz:

Estabelecer uma Relação de Confiança: construir uma relação positiva entre mentor e mentorando

baseada na confiança, comunicação aberta e respeito mútuo.

Promover o Equilíbrio entre a Vida Profissional e

Pessoal: salientar a importância do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. É importante incentivar o mentorando a estabelecer limites claros entre o trabalho e a vida pessoal, cuidar do seu corpo e da sua mente e participar em atividades fora do trabalho por forma a contribuir para um aumento do seu bem-estar, prazer e descontração.

Partilhar Técnicas de Gestão de Stress: o mentor ajudará o mentorando a aplicar técnicas eficazes de gestão do *stress* como exercícios de meditação, métodos de respiração consciente e *mindfulness* (prática associada à atenção plena).

Incentivar a Gestão do Tempo e a Organização do

Trabalho: o mentor deverá levar o mentorando a traçar objetivos realistas com metas bem detalhadas. Para isso, é importante recorrer a estratégias de gestão eficiente do tempo, tais como, organização e planeamento do trabalho, a definição e gestão de prioridades e a delegação de tarefas para a redução da carga de trabalho.

Apoiar na Progressão de Carreira: o mentor tem de fazer com que o mentorando identifique os seus pontos fortes e interesses e ajudá-lo a definir oportunidades de crescimento com base naquilo em que é bom. A participação em programas de desenvolvimento profissional irá proporcionar-lhe uma maior satisfação no trabalho e expansão de carreira.

Ser um Modelo de Comportamento Saudável: o mentor deverá dar o exemplo e inspirar o mentorando a priorizar práticas e atitudes que promovam o bem-estar físico e mental.

Fornecer *Feedback* Construtivo: o mentor deverá proporcionar *feedback* construtivo regularmente, com avaliação e reconhecimento das ações e decisões do mentorando. Também deverá celebrar os seus sucessos para ajudar a manter a motivação e aumentar a confiança.

Motivar para a Reflexão e Autoconhecimento: o mentor, ao estimular o mentorando para que faça regularmente uma autoanálise interna alinhada a um processo de autoconhecimento, ajudá-lo-á a

identificar e prevenir situações de *burnout*, levando-o a conhecer-se a si próprio, as suas condições e limites.

Promover Processos de Mentoria e Networking: o

mentor deverá levar o mentorando a procurar oportunidades de mentoria e incentivá-lo a expandir a sua rede de contactos com profissionais da sua área.

É fundamental lembrar que um processo de mentoria eficaz requer uma abordagem personalizada, alinhada às necessidades e interesses específicos de cada trabalhador. As estratégias mencionadas são ferramentas úteis para a prevenção ou redução do risco de *burnout* ocupacional, permitindo que os jovens trabalhadores apostem no desenvolvimento equilibrado das suas carreiras.

4. Boas Práticas – FAZER e NÃO FAZER

4.a. O Que Fazer Quando um Mentorando Apresenta Sintomas de *Burnout*

Os trabalhadores da geração Y e Z podem vir a apresentar sintomas de *burnout* ou ver a sua saúde física e psicológica prejudicadas. Aqui estão algumas medidas que poderão ser tomadas pelo mentor como apoio e ajuda para ultrapassar estas situações complexas:

- **Reconhecer os Sinais de Alerta:** o mentor deverá estar atento e informado sobre os sintomas de *burnout* ocupacional para os poder identificar quando se manifestam no mentorando.

- **Criar um Ambiente de “Liberdade”:** o mentor deverá criar um ambiente onde o mentorando se sinta confortável em partilhar as suas preocupações e desafios, sem medo de julgamento.

- **Escuta Ativa:** o mentor dedica a plena atenção para ouvir e compreender o mentorando e este sentir-se-á mais à vontade para expressar sentimentos, frustrações e experiências.

- **Validar Sentimentos e Emoções:** o mentor interage com empatia, coloca-se no lugar do mentorando para compreender os sinais e sintomas de *burnout* e demonstrar-lhe que outros também passaram por experiências semelhantes.

- **Avaliar Atividades e Tarefas:** a gestão de recursos permite que o mentorando distribua o trabalho de maneira mais eficiente. O mentor deverá ajudá-lo a identificar as áreas onde poderá fazer alguns ajustamentos, como a distribuição de tarefas ou procura de apoio na equipa.

- **Estabelecer Limites e Prioridades:** o mentor deverá alertar para a importância de o mentorando estabelecer limites entre o trabalho e a vida pessoal e a ajudá-lo a desenvolver estratégias para se desligar do trabalho durante o período de descanso.

- **Definir Objetivos:** é essencial definir metas específicas e alcançáveis. Por isso, o mentorando deverá agrupar tarefas mais complexas em pequenos passos mais geríveis priorizando tarefas e evitando a sobrecarga.

- **Monitorizar o Progresso:** ao acompanhar permanentemente os resultados alcançados pelo mentorando, o mentor poderá precisar de fazer ajustes para garantir que tudo está no caminho certo.

- **Encaminhar para os Profissionais:** é importante lembrar que os sintomas de *burnout* tendem a agravar-se com o tempo, se não forem tratados. Se for este o caso, o mentor deverá recomendar ao mentorando a procura de ajuda de profissionais adequados.

- **Celebrar as Conquistas:** mesmo que pequenos, é chegada a hora do mentor reconhecer e celebrar o esforço, progresso e trabalho árduo do mentorando, para que o mesmo se orgulhe dos seus resultados.

É importante lembrar que cada mentorando é único e o mentor terá de alinhar as abordagens às suas necessidades. Por isso, o papel do mentor é garantir orientação, apoio e recursos para poder ajudar o mentorando a ultrapassar situações de *burnout* e recuperar a satisfação e o bem-estar no local de trabalho.

4.b. O Que NÃO Fazer Quando um Mentorando Apresenta Sintomas de *Burnout*

Uma realidade que todos os mentores precisam de admitir e lidar é o que evitar quando o mentorando está a passar por problemas de

burnout ocupacional. É, pois, importante estar ciente do que o mentor NÃO deverá fazer:

- **NÃO Ultrapassar o Seu papel:** é importante ter em mente o limite das suas competências e não assumir responsabilidades que cabem aos profissionais adequados.

- **NÃO Dar Conselhos para Além dos Conhecimentos:** é importante perceber as limitações e apenas fornecer orientação de acordo com a experiência de áreas de conhecimento.

- **NÃO Oferecer Soluções “Milagrosas”:** é importante perceber que o *burnout* não é apenas um “mau dia” ou um período de *stress* temporário. Soluções simples não funcionam, pois o tratamento do *burnout* requer uma abordagem abrangente e especializada.

- **NÃO Aplicar Soluções Definitivas:** é importante ter em mente que não há soluções únicas para a diversidade de situações de *burnout*.

- **NÃO Desrespeitar a Confidencialidade:** é importante respeitar a privacidade e confidencialidade do mentorando, mantendo as informações partilhadas em sigilo e não comentar os sintomas de *burnout* sem o seu consentimento.

- **NÃO Ignorar os Sinais de Alerta:** é importante prestar atenção aos sinais. Ao notar que há problemas, é essencial transmitir ao mentorando a ideia de que procurar ajuda profissional é um sinal de coragem.

- **NÃO Desvalorizar a Experiência:** é importante não desprezar, mas sim apoiar e validar os sentimentos e experiências de *burnout* já vivenciados pelo mentorando.

- **NÃO Desvalorizar as Necessidades:** é importante compreender que cada jovem trabalhador tem necessidades específicas e generalizações e opiniões poderão não funcionar para todos, sendo essencial adaptar abordagens e formas de apoio distintas.

- **NÃO Fazer o Trabalho do Mentorando:** é importante “resistir à tentação” de assumir tarefas ou responsabilidades pelo mentorando. Pelo contrário, o mentor deverá conduzi-lo a

desenvolver competências de gestão de *stress* e estratégias de *coping*.

- **NÃO Ultrapassar os Limites:** é importante respeitar a fronteira entre o pessoal e o profissional, evitando que o mentor se sinta pressionado a partilhar mais do que aquilo com que se sente confortável.

- **NÃO Incentivar um Comportamento Workahólico:** é importante evitar ou facilitar um comportamento profissional com um ritmo de trabalho excessivo e promover uma cultura de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

- **NÃO Ignorar o Ambiente Organizacional:** é importante reconhecer a influência das práticas de trabalho na cultura da organização e, se necessário, sugerir mudanças para a melhoria das condições, evitando um ritmo de trabalho excessivo ou promovendo diversas formas de acompanhamento de trabalhadores.

É importante levar em conta todas estas considerações quando se é mentor e pretende manter uma orientação profissional e ética reconhecendo, ao mesmo tempo, as limitações do seu papel e dos seus conhecimentos.

5. Recursos

a) Sugestões de Leitura

Deixamos aqui algumas sugestões de livros com mais informações e casos práticos sobre *burnout* ocupacional:

- **Burnout: The Secret to Unlocking the Stress Cycle** by Emily Nagoski, PhD and Amelia Nagoski, DMA.
- **Atomic Habits: An Easy & Proven Way to Build Good Habits & Break Bad Ones** by James Clear.
- **When the Body Says No: The Cost of Hidden Stress** by Gábor Dr. Máté.

b) Teste: Avaliação de Situação de *Burnout*

Poderá fazer o *download* de um teste prático para uma autoavaliação de situações de *burnout* ocupacional.



c) Conceito de *Burnout* Ocupacional

Burnout, depressão, ansiedade e *stress* são problemas de saúde específicos. Apesar de terem sintomas semelhantes, estas condições são distintas. Como as podemos distinguir?



6. Referências Bibliográficas

WILMAR B. SCHAUFELI, CHRISTINA MASLACH, TADEUSZ MAREK. (2018). *Professional Burnout: Recent Developments In Theory And Research*.

MATTHEW SPENCER FLYNN. (2020). *Overcoming Occupational Burnout: A Practical Guide for Getting Your Life Back*.

7. Material Promocional do Projeto PROUD

Burnout Ocupacional



Como prevenir e alcançar o equilíbrio
na construção de um **NOVO EU**.




Financiado pela Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor e não representa a opinião da Comissão Europeia ou da Agência de Execução da Educação e da Cultura (EACEA), não sendo a Comissão ou a EACEA responsáveis pela utilização que possa ser feita da mesma.



2022-1-HU01-KA220-000086673

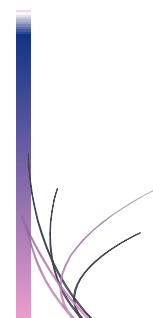
www.proudproject.eu



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia

Download gratuito de folhetos PROUD disponível em www.proudproject.eu

Capítulo 3 Depressão



1. A Depressão Está a Aumentar Entre os Trabalhadores

1. a. Definição

A depressão é um transtorno permanente do humor, que não deve ser confundida com a tristeza como reação normal a situações da vida (perda de emprego, fim de um relacionamento) ou perda (luto) mas geralmente limitada no tempo. É uma perturbação mental muito comum que provoca sentimentos persistentes de vazio, tristeza e perda de interesse por atividades que antes eram apreciadas. Este transtorno afeta negativamente a maneira como as pessoas pensam, sentem e agem. Interfere na vida diária fazendo com que a pessoa se sinta sem energia, com desânimo e cansaço, tendo necessidade de maior esforço para fazer as coisas. A longo prazo, há uma tendência para reduzir a atividade e prejudicar a saúde física e o bem-estar subjetivo (insatisfação com a vida e diminuição do valor pessoal).

1. b. Dados sobre a Depressão

Infelizmente, histórias sobre a depressão já fazem parte da nossa vida. Antes da década de 1960, havia apenas alguns casos de depressão registados, afetando sobretudo mulheres de meia-idade. Nessa altura, era considerada uma “doença invulgar”. Pouco depois, começou a espalhar-se e, em apenas 30 anos, tornou-se uma epidemia global. De acordo com a Organização Mundial de Saúde, 3,8% da população mundial e 5% dos adultos sofrem de perturbações depressivas (2023). Em 2017, o número de população europeia diagnosticada com depressão atingiu os 40 milhões (em Portugal, são 400.000 pessoas, com mais de 18 anos). Durante a pandemia de Covid-19, a prevalência da depressão disparou, tendo em vários países duplicado ou mesmo triplicado. No entanto, as estratégias de tratamento e prevenção não acompanharam a rápida evolução, sendo preocupante o facto de, nos países com elevado rendimento, apenas 1 em cada 4 pessoas que sofrem de depressão (23%) possam receber um tratamento minimamente adequado. Prevê-se que a perturbação depressiva major, ou seja, a depressão, se torne a principal causa de incapacidade em todo o mundo até 2030 (OMS). Estima-se que, todos os anos, 5-6 % dos europeus

passam por um período de depressão. Em Portugal, são cerca de 8%.

A Associação Americana de Psiquiatria (APA) refere que a depressão pode acontecer a qualquer pessoa, em qualquer altura, mas o primeiro episódio surge frequentemente no início da idade adulta, entre o final da adolescência e os vinte e poucos anos. Os psicólogos chamam a atenção para o facto de os jovens adultos estarem mais expostos ao risco de depressão devido à pressão de ambientes cada vez mais competitivos e frustração nas suas carreiras, o que gera *stress* e aumenta o risco de efeitos negativos no desempenho diário dos trabalhadores (volume de trabalho excessivo/exaustão extrema ou diminuição de produtividade/apatia).

1. c. Gatilhos Emocionais

Estudos demonstram que a exposição prolongada ao *stress* e a acontecimentos com cargas emocionais intensas podem atuar como fatores desencadeantes e originar ou potencializar quadros depressivos. Para além destes, os episódios depressivos podem ser desencadeados por uma combinação de outros fatores, onde alguns sinais mais comuns são:

- **Fatores Genéticos:** a depressão é mais comum entre descendentes de 1º grau de pacientes que sofreram de depressão.
- **Fatores de Género:** a depressão é duas vezes mais frequente nas mulheres do que nos homens. A diferença pode dever-se ao facto de certos tipos de depressão serem específicos das mulheres, como a depressão pós-parto e distúrbios que ocorrem nos dias antes da menstruação (transtorno disfórico pré-menstrual) ou ocasionada por situações de discriminação de género. No entanto, é importante referir que os estudos indicam que as mulheres têm menos problemas em admitir a depressão e procurar ajuda, ao contrário dos homens
- **Fatores de Vida Adversos:** tal como o desemprego ou insegurança financeira, fim de um relacionamento, traumas ou morte de uma pessoa próxima.

- **Fatores Bioquímicos:** a depressão pode ser causada por um desequilíbrio de neurotransmissores no cérebro (serotonina, noradrenalina e dopamina) que são responsáveis por sensações de prazer, bem-estar e motivação.
- **Fatores Psicológicos e Sociais:** baixa autoestima, pessimismo, isolamento, fraco apoio social ou falta de objetivos.
- **As Estações do Ano:** os investigadores descobriram que os sintomas de depressão podem ocorrer de acordo com um padrão sazonal, normalmente durante o outono ou inverno (uma relação entre a depressão e a falta de luz solar), principalmente em climas com invernos longos e intensos.
- Não há uma causa única e definitiva para esta doença: a presença de **um conjunto diversificado de fatores** pode contribuir para o desenvolvimento, instalação e manutenção de um quadro depressivo.
- **Outros Gatilhos a Evitar:**
 - exposição a conteúdos mediáticos negativos: notícias sobre guerras ou catástrofes, filmes de violência ou terror (estudos demonstram que estes têm impacto negativo no sistema imunitário, mesmo que goste de ver);
 - álcool e drogas;
 - dormir pouco.

1. b. Tipos de Depressão

Existem vários tipos de depressão. Os sinais e os sintomas variam em persistência, gravidade e causa.

- **Episódio Depressivo:** o diagnóstico é feito quando os sintomas estão presentes ao longo de um período de pelo menos duas semanas. Dependendo da intensidade, podemos distinguir três graus de depressão – depressão leve, moderada e grave.
- **Perturbação Depressiva Recorrente:** pode também designar-se por “depressão clássica”, quando um episódio depressivo se repete, intercalado por fases de humor

normal. As fases depressivas podem durar de 3 a 12 meses.

- **Perturbação Depressiva Persistente:** também chamada de “depressão crónica”, este tipo de depressão é mais raro (afeta 1,5% dos adultos nos EUA). O estado depressivo é constante e os sintomas prolongam-se durante muito mais tempo, pelo menos 2 anos.
- **Perturbação Depressiva Maior:** é a forma mais frequente da depressão (7,1% dos adultos americanos) e consiste em episódios de depressão major distintos e repetidos com intervalos (mínimo de dois meses entre os episódios).
- **Perturbação Depressiva Sazonal:** esta forma ocorre sazonalmente durante o outono e inverno, devido à falta de luz solar. Habitualmente, quando a estação termina, as pessoas recuperam o seu nível de funcionamento normal.
- **Depressão Pós-Parto:** também referida como “baby blues”, é um tipo muito específico de depressão que afeta as mulheres após o parto. Na maioria das vezes, desaparece em poucas semanas, mas pode persistir durante meses ou mesmo anos, se não for tratada.
- **Transtorno Disfórico Pré-Menstrual (TDPM):** esta perturbação, que vai além da tensão pré-menstrual (TPM), está relacionada com sintomas que ocorrem uma semana antes da menstruação e é um período marcado por depressão, crises de choro, ansiedade e mudanças de humor repentinas. O que diferencia a TPM do TDPM é a intensidade dos sintomas e a persistência em todos os ciclos menstruais, pelo menos durante 1 ano.

O tratamento da depressão leva tempo e requer a intervenção de um profissional (psicólogo ou psiquiatra). Há diversas formas de tratamento: a psicoterapia, a terapia cognitivo-comportamental, a farmacoterapia, intervenções baseadas na psicologia positiva e a terapia da luz.

2. Sintomas e Impacto da Depressão nos Jovens Trabalhadores

2. a. Sintomas

De acordo com a ICD-10 (Classificação Estatística Internacional de Doenças) e o Mental Health Centre of America, os principais sintomas de um episódio depressivo são os seguintes:

- *Dificuldade de concentração e atenção;*
- *Reduzida autoestima e autoconfiança;*
- *Sentimentos de inutilidade, culpa excessiva ou exagero de adversidades (mesmo num grau de depressão leve);*
- *Pensamentos pessimistas;*
- *Ideias e tentativas de suicídio ou automutilação;*
- *Perturbações no sono;*
- *Perda de apetite.*

Na 5ª edição do Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais (DSM-5) são indicados 8 critérios e, para o diagnóstico da depressão, devem estar presentes 5 ou mais sintomas quase todos os dias durante o mesmo período de 2 semanas, e um deles deve ser o humor deprimido (1) ou perda de interesse ou prazer (2).

1. *Humor deprimido durante a maior parte do dia, quase todos os dias.*
2. *Diminuição acentuada do interesse ou prazer em todas ou quase todas as atividades durante a maior parte do dia.*
3. *Ganho ou perda de peso considerável ou diminuição ou aumento do apetite quase todos os dias.*
4. *Agitação ou atraso psicomotor observado por outros (não apenas sentimentos subjetivos de insegurança e pouco movimento corporal).*
5. *Fadiga ou perda de energia quase todos os dias.*
6. *Sentimentos de inutilidade ou culpa excessiva ou inapropriada quase todos os dias.*
7. *Capacidade diminuída de pensar, concentrar-se ou indecisão quase todos os dias.*

8. *Pensamentos recorrentes de morte ou suicídio, tentativa de suicídio ou um plano específico para cometer suicídio.*

É importante salientar que o diagnóstico de depressão não pode levar em consideração sintomas causados pelo uso abusivo de substâncias. No entanto, é comum, no caso dos homens, que a depressão aumente a probabilidade de consumo excessivo de álcool. Outros sintomas frequentes de depressão nos homens podem também incluir (Medical News Today, 2023):

- *Isolamento social, diminuição do convívio com amigos e familiares;*
- *O “vício” pelo trabalho com incapacidade de regular hábitos de trabalho, o workaholismo;*
- *Dificuldade em encontrar o equilíbrio adequado entre família e trabalho;*
- *Relacionamentos íntimos com comportamentos dominantes (abusivo, controlador, etc).*

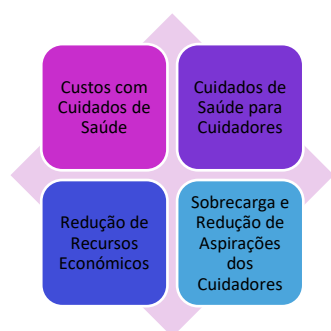
2. b. Impacto

A Organização Mundial de Saúde considera que a depressão é atualmente uma das principais causas de incapacidade, incluindo a incapacidade profissional e social. A depressão não afeta apenas os doentes: tem um impacto negativo a vários níveis na economia, na sociedade e nos indivíduos.

Para o indivíduo doente, as consequências da depressão incluem, para além dos sintomas acima referidos, perda de rendimentos, redução do círculo social, perda de ambição de carreira e produtividade. Os estudos revelaram também que a depressão está associada ao aparecimento mais precoce de demência e a uma maior probabilidade de suicídio e de morte prematura.



Mas a depressão não afeta só a pessoa que tem o distúrbio: família, amigos e colegas também são impactados, porque poderão ver as suas necessidades pessoais, aspirações sociais e profissionais reduzidas porque, com a perda de rendimentos, os custos dos cuidados de saúde e a perda de mão de obra irão pesar no orçamento familiar. No que respeita às empresas, cada trabalhador doente tem gastos para a empresa, tais como a substituição, a redução da produtividade e o trabalho que não é bem feito.



3. Mentoria Como Meio de Prevenção da Depressão

A primeira tarefa de um mentor no contexto da depressão é concentrar-se na prevenção; ajudar o mentorando a gerir os objetivos, as expectativas, as preocupações e o *stress* de uma forma sustentável. Para isso, o mentor deve incentivar o mentorando a prestar atenção aos possíveis fatores desencadeantes, acompanhar e orientar na criação de uma estratégia preventiva viável para reduzir os fatores de risco mais comuns. Estudos demonstram que a implementação de estratégias para prevenir a depressão é eficaz quando passam pela definição de objetivos positivos e motivadores, estratégias geradoras de felicidade e resiliência entre a vida profissional e a vida pessoal.

As doenças mentais, incluindo a depressão, continuam a ser estigmatizadas na sociedade. Algumas pessoas que sofrem acreditam que a depressão é uma fraqueza e isso impede-as de procurar ajuda. No entanto, é nos homens que se verifica uma maior impossibilidade de admitir e pedir ajuda, sendo considerada um estigma, a chamada “depressão silenciosa” porque “um homem não chora”. Por esta razão, é fundamental que as organizações tragam à superfície o tema para ultrapassar o estigma e preconceito em torno

da doença e despertar a importância da prevenção, do autocuidado, da responsabilidade social mútua, do apoio e empatia. Ninguém deve ter medo de procurar ajuda e de se sentir à vontade para falar abertamente quando tem sintomas ou se debate com fatores desencadeadores de depressão.

O mentor pode ajudar a prevenir a depressão através de:

- **Sensibilizar para os fatores de risco** da depressão, de modo a capacitar o mentorando numa melhor avaliação do seu próprio estado de bem-estar e, eventualmente, o dos seus colegas/amigos;
- **Garantir apoio e confidencialidade**, reduzindo assim o isolamento social do mentorando e o medo de ser estigmatizado por ter problemas mentais ou dificuldades relacionadas com o trabalho;
- **Introduzir estratégias de redução do stress** com recurso a técnicas de *mindfulness*, exercícios de respiração consciente e exercício físico;
- **Recomendar uma alimentação saudável** que proteja o corpo do *stress* oxidativo (intensificação dos sistemas de defesa antioxidante do corpo);
- **Chamar a atenção para a importância do autocuidado e do equilíbrio** entre a vida pessoal e profissional;
- **Reforçar valores como resiliência e felicidade**, cientificamente comprovadas como eficazes na prevenção e redução da depressão;
- **Fazer um “mapa de terreno com minas”** orientando o mentorando na análise da situação sobre os fatores de *stress* mais relevantes, através da criação de uma análise SWOT;
- Em caso de sobrecarga de trabalho, encorajar o mentorando a pedir ajuda (estratégia ocasional), organizar e delegar as tarefas (estratégia de curto e médio prazo), ou falar com o diretor (estratégia de longo prazo);
- **Ajudar o mentorando a reconhecer os seus limites** para um equilíbrio saudável e como movimento de autodefesa (por exemplo, gerir a carga de trabalho em teletrabalho, dizer “não” por vezes é importante e pode ajudar a

manter as tarefas sob controlo mais facilmente);

- **Partilhar vídeos informativos e inspiradores**, com várias ideias sobre o tema e recomendar testes/questionários ao mentorando para avaliar o seu bem-estar subjetivo, nível de *stress*, resiliência e competências de autocuidado;
- **Promover uma comunicação aberta** e um espaço de confiança, apoio e segurança psicológica;
- **Praticar e promover a empatia** (por nós mesmos e pelos outros);
- **Promover o exercício físico regular**, atividade “poderosa” para estimular a produção de endorfinas que melhoram o humor e o bem-estar;
- **Promover contactos sociais de apoio dentro e fora do trabalho**, pois, está comprovado com diversos estudos que aumentam o nível de bem-estar subjetivo e de saúde.

4. Boas Práticas – FAZER e NÃO FAZER

4.a. O que fazer quando um mentorando expressa ou demonstra sinais de depressão

- **O mentor deve criar um ambiente seguro e de confiança.** Deverá igualmente respeitar a privacidade do mentorando e interagir com empatia para compreender os seus pensamentos e sentimentos. Encorajar o mentorando e acompanhá-lo regularmente nas mudanças e melhorias é benéfico para a sua motivação e autoconfiança.
- **É essencial lutar contra o estigma em relação à saúde mental**, conversando e partilhando informações com o mentorando, transmitindo-lhe que a depressão é uma das condições mentais mais frequentes e que “não está sozinho no barco”.
- **Orientar o mentorando para outras unidades de apoio, como um psicólogo ou psiquiatra.** Este passo é de extrema importância para o tratamento da depressão. Seja no início ou já em presença de sintomas graves e persistente,

todos os sinais de alerta merecem atenção e precisam de ser observados e tratados.

- **Estar disponível para dedicar tempo e esforço**, construir um caminho em conjunto com o mentorando, criando um ambiente de apoio e sem julgamentos para que o mentorando se sinta à vontade para partilhar as suas preocupações e desafios.
- **Praticar a gratidão faz bem à saúde!** Uma prática comum é manter um diário da gratidão, onde o mentorando escreve diariamente 3 coisas pelas quais se sente grato. Pôr o cérebro “no caminho da gratidão” pode reduzir o nível de depressão e ter impacto no bem-estar num período de 15 dias.
- **Sugerir e proporcionar a prática de estratégias** e exercícios de redução de *stress*, tais como, *mindfulness*, psicologia positiva, resiliência e *job crafting*.
- **Proponha ao mentorando um *check-up*** ao seu estado de saúde (análises ao sangue, controle hormonal, etc) para, deste modo, poder avaliar a gravidade da situação.
- **Recomendar grupos de apoio** nos quais o mentorando terá a possibilidade de conhecer outras pessoas na mesma situação.
- **Aplicar** qualquer uma destas estratégias acima descritas.

4.b. O que NÃO fazer quando o mentorando expressa ou demonstra sinais de depressão

- **NÃO** deixar passar demasiado tempo. É importante agir na altura certa.

- NÃO tentar resolver a situação sozinho.
- NÃO aprofundar temas que possam ser extremamente dolorosos para o mentorando, deixando-os para um profissional adequado (psicólogo).
- NÃO fazer diagnósticos.
- NÃO ter medo de partilhar as suas preocupações com o mentorando, aconselhando-o a procurar ajuda, caso necessário.
- NÃO é da competência do mentor estar obrigado a informar os RH ou a hierarquia do mentorando sobre as suas condições de saúde. Pelo contrário, NÃO o deve fazer. Lembre-se de respeitar os termos de confidencialidade.
- NÃO deixar que o mentorando se afaste. O mentor deverá manter o contacto constante e acompanhar o processo (mesmo que já esteja a ser acompanhado por um profissional de saúde). As pessoas que se encontram num quadro depressivo, têm uma forte disposição para se isolar. Por isso, o mentor tem de ser mais proativo.
- NÃO levar a mal se o mentorando tiver sinais de irritação, falta de paciência ou tentar evitar o mentor – a depressão pode causar estes sintomas.
- Caso o mentorando manifestar pensamentos suicidas e preocupações com a morte, o mentor deve contactar imediatamente um psicólogo.

5. Recursos

a) A Definição de Depressão

Fique a saber mais sobre os sintomas e sinais da depressão com a consulta da base de dados da classificação de doenças CID10 (Classificação Internacional de Doenças).

Para aceder diretamente, faça a leitura do QR code:



Os seguintes recursos encontram-se apenas disponíveis em inglês:

b) Testes

A **Satisfaction with Life Scale** (Escala de Satisfação com a Vida) e o **Well-Being Survey** (Pesquisa Global de Bem-Estar) são duas ferramentas práticas usadas para avaliar a satisfação com a vida profissional e pessoal e que poderão também ser um ponto de partida para desenvolver estratégias personalizadas de mentoria.

O **CES-D Questionnaire** (Escala de Depressão do Center for Epidemiological Studies) é uma escala de 20 itens de 0 a 3 pontos cada um para avaliar a frequência de sintomas depressivos. Pode ser utilizado em contexto de mentoria, em situações de SOS e podendo servir de base para tomar medidas adequadas à gravidade (recomendação de ajuda profissional).

O **Authentic Happiness Inventory** (Teoria da Felicidade Autêntica) propõe uma avaliação do nível geral de felicidade e poderá ser uma boa ajuda para o mentorando perceber o seu nível de bem-estar e quais as mudanças a adoptar, caso seja necessário.

O **Stress and Empathy Questionnaire** (Escala de Stress e Empatia) é um questionário de avaliação do estado geral de saúde, com especial incidência no *stress*, que pode ser um fator desencadeante da depressão.

O **The Workplace Perma Profiler Test** (Perfil PERMA em Contexto Profissional) é um instrumento cientificamente validado e pode ser uma boa escala de medida da qualidade do ambiente de trabalho e do bem-estar.

Os testes encontram-se disponíveis em versão gratuita (embora seja necessário o registo) no website do Authentic Happiness Centre da Universidade da Pennsylvania. Para aceder, faça a leitura do QR code:



c) Vídeo: “I Had a Black Dog, his name was Depression”

Neste vídeo de animação de 4 minutos da OMS, o termo “cão preto” é uma metáfora usada para definir a depressão, com os sintomas, consequências e formas de sair da depressão. Também aborda o tema do estigma social e a vergonha, indicando uma solução e abordagem positiva.



d) Vídeo: “The new era of positive psychology”

O vídeo é uma TED Talk em que Martin Seligman, estudioso da depressão e fundador da Psicologia Positiva, explica as 3 chaves para ser mais feliz no trabalho.



6. Referências Bibliográficas

WHO (2017). *Depression and Other Common Mental Disorders*. Disponível em: <http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/254610/WHO-MSD-MER-2017.2-eng.pdf> [Consultado a 9 de agosto de 2023].

WHO (2023). *Depressive disorder (depression)*. (online). Disponível em: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/depression> [Consultado a 12 de Setembro de 2023].

WHO. (2022) *WHO highlights urgent need to transform mental health and mental health care.*

Disponível: <https://www.who.int/news/item/17-06-2022-who-highlights-urgent-need-to-transform-mental-health-and-mental-health-care> [Consultado a 3 de agosto de 2023].

THE ECONOMIST GROUP (2022). *Depression in Europe. Building resilience through awareness, improved access, integrated care, and parity of esteem.* Disponível

em: <https://impact.economist.com/projects/depression-in-europe/> [Consultado a 3 de agosto de 2023].

MENTAL HEALTH CENTRE OF AMERICA (2023).

Depression. ICD-10 Criteria. Disponível em: <https://mentalhealthcenter.com/depression-icd10-criteria/> (online) [Consultado a 22 de agosto de 2023].

SELIGMAN, M.E.P. (1995). *The Optimistic Child.* Boston: Houghton Mifflin Company.

LYUBOMIRSKY, S. (2008). *Hogyan legyünk Boldogok?: életünk átalakításának útjai tudományos megközelítésben.* (2008) Budapest: Ursus Libri. Disponível em: <https://icd.who.int/browse10/2019/en#/F32>

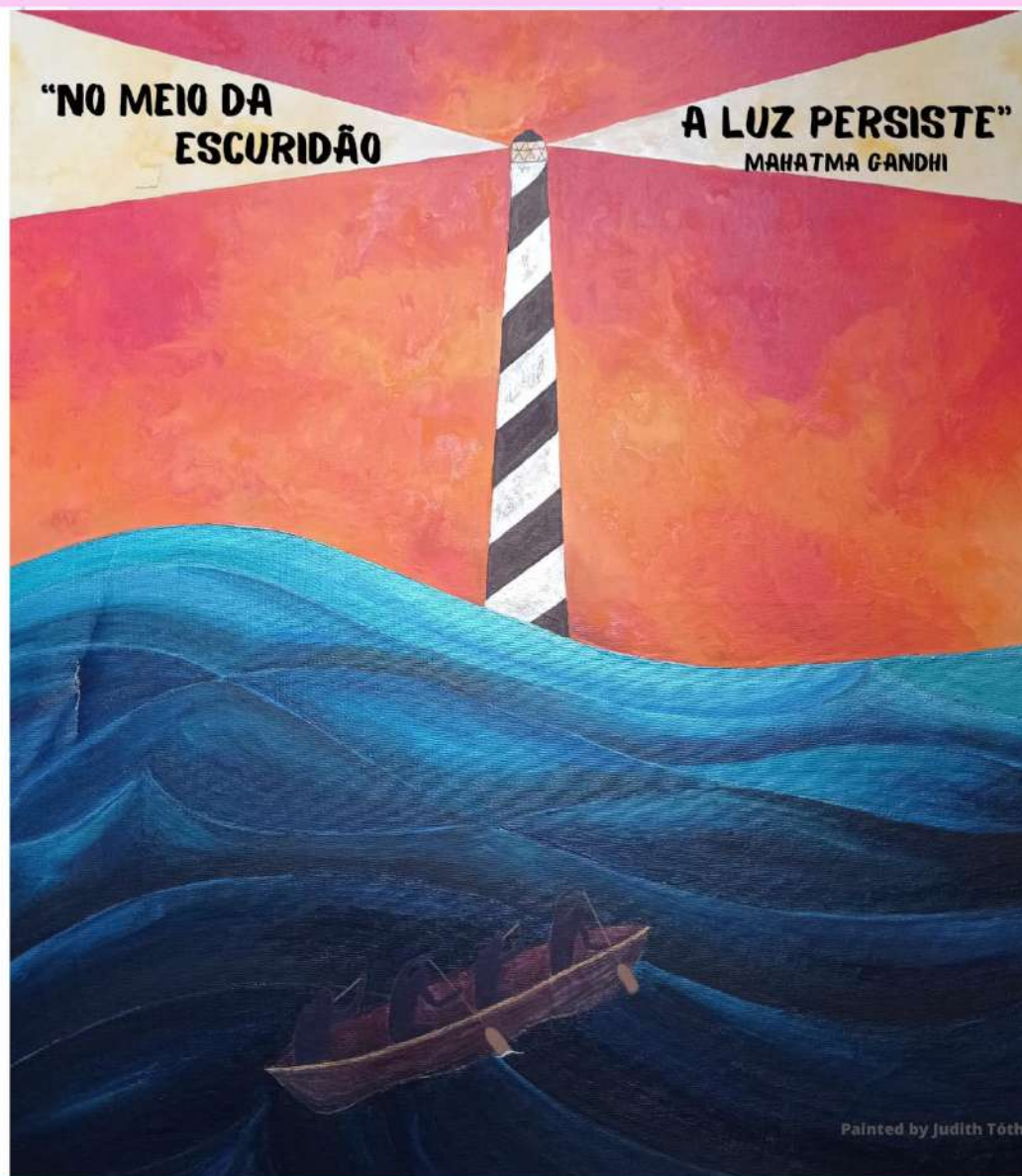
MEDICAL NEWS TODAY (2023). *What is depression and what can I do about it?* (online) Disponível em: <https://www.medicalnewstoday.com/articles/8933> [Consultado a 14 de agosto de 2023].

MEDICAL NEWS TODAY (2020). *What to know about avoiding depression* (online). Disponível em: <https://www.medicalnewstoday.com/articles/320502> [Consultado a 14 de agosto de 2023].

SANDSTON CARE (2023). *Depression in young adults* (online). Disponível em: <https://www.sandstonecare.com/blog/young-adults-and-depression/> [Consultado a 14 de agosto de 2023].

7. Material Promocional do Projeto PROUD

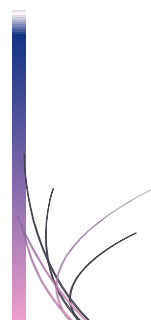
Financiado pela Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor e não representa a opinião da Comissão Europeia ou da Agência de Execução da Educação e da Cultura (EACEA), não sendo a Comissão ou a EACEA responsáveis pela utilização que possa ser feita da mesma.



A depressão não é fracasso.
É uma oportunidade para aprender.
Nunca estamos sozinhos.

Capítulo 4

Isolamento Social



1. Isolamento Social: Definição

A solidão provém de um sentimento subjetivo de estar separado dos outros. Pode manifestar-se através de um afastamento físico, como o teletrabalho, ou através de um distanciamento emocional, quando está relacionado com o convívio em comunidade.

O isolamento social está associado à falta de contacto social mas pode implicar diretamente o sentimento de solidão emocional ou a sensação de estar desconectado emocionalmente das pessoas ao seu redor, mesmo quando existe uma rede de contactos. Em situações de pressão, esta desconexão pode surgir como um mecanismo de defesa cujo principal objetivo é proteger o indivíduo de uma realidade dolorosa.

As pessoas em situação de solidão podem sentir que as relações com os seus amigos ou colegas estão aquém do que desejariam (isolamento social) ou que não têm um relacionamento de intimidade ou um vínculo emocional próximo, como um melhor amigo (isolamento emocional).

A ligação emocional que mantém com os outros tem um grande impacto no bem-estar mental e pode ser um protetor contra situações de ansiedade e quadros de depressão.

1a. Sintomas e Impacto do Isolamento Social em Jovens Trabalhadores

A necessidade de pertença do ser humano é real. No trabalho, é fundamental cultivar este sentimento pois tem um enorme impacto no desempenho dos trabalhadores.

Sentir que se pertence à organização desempenha um papel fundamental na promoção da inclusão. Quando os trabalhadores sentem que “estão todos no mesmo barco” e se apercebem de que a organização se preocupa genuinamente com o seu bem-estar e a sua singularidade é aceite, retribuem com um melhor desempenho, sentem-se felizes, com vontade de ir trabalhar e “vestir a camisola”.

O isolamento social, quer seja dos colegas de trabalho ou dos amigos, pode dar origem a sentimentos de solidão e depressão. Os sintomas

associados ao isolamento social podem manifestar-se sob diferentes condições:

Sintomas Físicos: podem manifestar-se através de dores de cabeça, perturbações do sono, fadiga, baixa motivação e perda de energia.

Condições Psicológicas: o isolamento social poderá originar uma evolução num quadro depressivo, ansiedade e ataques de pânico.

Hábitos Alimentares: há uma mudança negativa na adequação (ou falta dela) dos hábitos alimentares com transtornos evidentes, desenvolvendo consumos exagerados ou diminuídos.

Emoções Negativas: podem levar a sentimentos prejudiciais, como frustração e desespero.

O isolamento social é um dos fatores psicossociais de risco no local de trabalho e pode manifestar-se em duas perspetivas:

a) Afastamento dos Colegas: o trabalhador tem a perceção de que as suas interações com os colegas não são as que desejaria e o sentimento de que o seu valor como pessoa e profissional não é reconhecido por parte dos colegas.

b) Afastamento da Empresa: respeitante à perceção e crença do trabalhador, que sente que há uma “barreira” por parte da organização em não reconhecer o seu valor (D'Oliveira, T.C., & Persico, L. (2023).

Para algumas pessoas, o regime de teletrabalho também pode trazer sentimentos de isolamento social.

O relatório “New Future of Work 2022” da Microsoft demonstrou que alguns trabalhadores se sentiram “socialmente isolados, culpados e a tentar compensar” porque sentem que devem trabalhar mais horas para mostrar que estão efetivamente a trabalhar e a ser produtivos. Em 2023, um estudo sobre produtividade e saúde do Integrated Benefits Institute também concluiu que o trabalho remoto e híbrido está associado a uma maior probabilidade de sintomas de ansiedade e depressão, em comparação com o trabalho presencial.

No caso dos trabalhadores remotos, os sinais de isolamento e/ou solidão podem ser:

- ✓ Diminuição súbita da sua motivação e empenho, com falta de interesse na apresentação de contributos, sugestões ou soluções para situações práticas.
- ✓ Ausências frequentes nas reuniões sem razão aparente.
- ✓ Nas conversas, passam a focar-se essencialmente em temas de trabalho, evitando falar sobre interesses pessoais ou outros.

1.b Estratégias para Evitar o Isolamento Através de Grupos de Apoio/Colegas de Trabalho

- **Fomentar o espírito de equipa e de entreajuda** é um processo fundamental para o equilíbrio e eficiência de qualquer organização, pois reduz os fatores de *stress* e, consequentemente, o aumento da produtividade.

- **Uma comunicação eficaz**, pois “é a falar que nos entendemos” e que também fortalece a confiança e a coesão dentro da organização, através dos seguintes gestos:

- **Cumprimentar e demonstrar interesse genuíno** pelo bem-estar e emoções das pessoas com que trabalha.

- **Escutar atentamente o interlocutor, manter contacto visual ao falar com alguém e comunicar assertivamente** respeitando os limites e questões culturais de todos.

- Lembrar-se como foram **os primeiros tempos quando ainda não tinha experiência**. Deverá dar apoio e estar atento às dificuldades que possam ter os trabalhadores que ainda estiverem a dar os primeiros passos no mundo do trabalho.

- Antes de dar um conselho, **perguntar respeitosamente ao seu colega se ele quer o seu conselho**. Certifique-se de dar conselhos pelos motivos certos e não parecer paternalista, de forma empática e sem fazer juízos de valor negativos.

- Descobrir **os interesses e afinidades dos colegas** e poder estabelecer conversas casuais na pausa do café é uma excelente oportunidade de conhecer os colegas a outro nível, pela proximidade que gera entre os participantes e fundamental para estreitar relações no ambiente de trabalho.

- Fazer **um comentário positivo**, mesmo que seja para elogiar pequenos feitos, irá aumentar a autoconfiança dos outros.

2. Mentoria como Meio de Prevenção do Isolamento Social.

2.a. A importância de um Ambiente de Trabalho Inclusivo e Apoando a Diversidade

Um ambiente de trabalho inclusivo é aquele que acolhe as diferenças e valoriza o “eu” de cada um (potencializar a individualidade). Gera um profundo sentimento de pertença e cria um ambiente onde todos os indivíduos podem contribuir.

Neste ambiente, a colaboração, a cooperação, a abertura, a justiça, a curiosidade e a responsabilidade não são apenas ideias, mas valores colocados em prática. Desta forma, pretende-se criar um ambiente onde todos possam contribuir, independentemente das suas origens e pontos de vista, aproveitando esta diversidade para atrair mais talento, gerar mais inovação, criatividade e estimular que todos exponham as suas opiniões.

É fundamental admitir que o sucesso das organizações tem de passar pelo grau de diversidade e inclusão e nos indivíduos que as integram, com as suas implicações na motivação, satisfação e performance dos trabalhadores. Um estudo apresentado na revista Forbes, que incluiu 2.000 trabalhadores, revelou uma correlação positiva entre bem-estar e empenhamento afetivo com um maior sentido de inclusão. Mas também demonstrou que os comportamentos exibidos pelos líderes/gestores influenciam as perceções de inclusão dos trabalhadores, enquanto a colaboração entre pares contribui para fomentar a inclusão.

A criação de uma cultura inclusiva pode ser feita através da implementação de políticas e práticas que promovam a tolerância e o respeito pelas diferenças e tradições culturais. Incentivar os trabalhadores a adotar estratégias de diversidade e inclusão é o próximo passo para criar um local de trabalho verdadeiramente acolhedor.

Ao incentivar um ambiente inclusivo que valoriza e apoia uma força de trabalho com

diferentes profissionais, as organizações podem desbloquear todo o potencial dos seus trabalhadores, fundamental para criar um negócio de sucesso e um local de trabalho propício para a evolução contínua de todos.

2.b. Para Ultrapassar as Barreiras Culturais com a Geração Z, é Essencial Compreender as Suas Características

A cultura é um conceito que engloba um conjunto de tradições e valores, transmitidos ao longo de gerações e que determinam o modo de vida das sociedades. É a soma de padrões que envolve atitudes, vestuário, língua, religião, arte, crenças e valores éticos e legais.

A geração Z, nascida entre 1995 e 2012, está “na boa”, sente a “vibe”, tem um “crush” e tem mais de 3.000 *emojis* ao seu dispor. Também conhecidos como “nativos digitais” (totalmente conectados), cresceram ambientados e moldados por um mundo totalmente cheio de tecnologias e em constante mudança (alterações climáticas, crises financeiras, COVID-19).

Esta geração faz a diferença no seu ADN comportamental: caracteriza-se pela flexibilidade, autonomia pessoal, mentalidade aberta, criatividade e gosto pela aprendizagem. São adeptos da comunicação digital, mas ... às vezes, desconhecem algumas regras de gramática!

A geração Z já está a trabalhar e as suas características já vieram revolucionar o mercado de trabalho, criando oportunidades e desafios para as organizações. Os indivíduos desta geração desejam rápida progressão na carreira mas detestam tarefas repetitivas. A motivação advém de uma comunicação transparente, da qualidade da liderança, do reconhecimento, de projetos desafiantes, de percursos de carreira e do apoio ao crescimento pessoal e profissional (Racolça-Paina, Nicoleta & Irini, Radu, 2021).

Apesar das diferenças entre cada geração, os trabalhadores de diferentes idades podem aprender uns com os outros. A chave é uma boa comunicação interna para ultrapassar obstáculos, incentivar o respeito pelos outros e a colaboração de todos. É, pois, necessário que os líderes e gestores entendam que cada uma das gerações

valoriza coisas diferentes e que, com isso, acrescentam valor para a organização.

3. O Significado da Tolerância e Aceitação da Individualidade contra o Isolamento Social

A tolerância implica respeito, empatia e aceitar a diversidade de comportamentos e crenças e é essencial para promover um ambiente de trabalho criativo e inovador. Quando pessoas de diferentes origens, comportamentos e pontos de vista trabalham juntas, essa diversidade de pensamento, respeito e confiança permitem desenvolver um sentimento de pertença, abertura de espírito e criatividade, aumentando a confiança e a produtividade.

Aceitar novas ideias, ouvir diferentes perspetivas e aprender com os outros estimula o pensamento inovador, a resolução de problemas e a criatividade. Tolerância não é o mesmo que concordar ou aprovar a opinião dos outros mas respeitar o direito de expor essas opiniões.

Muitas organizações já têm uma política de tolerância-zero relativamente ao estigma e à discriminação mas o mais importante é promover práticas inclusivas e equitativas, onde a diversidade é apoiada e contribui para o bem-estar, crescimento e maior empatia dos funcionários.

Os líderes e gestores das organizações ocupam uma das melhores posições para influenciar o ambiente de trabalho, através do exemplo de práticas de tolerância, apoiando a diversidade e valorizando todos os indivíduos, o que resulta num aumento de produtividade e satisfação (Von Bergen, C. W., & Collier, G., 2013).

4. Boas Práticas – FAZER e NÃO FAZER

4.a. O que FAZER se o mentorando se sentir excluído

- **Mostrar empatia:** um mentor interage com empatia, coloca-se no lugar do mentorando para compreender os seus pensamentos e sentimentos.
- **Ouvir atentamente:** ouve atentamente o mentorando, coloca questões abertas e deixa-o falar.

- **Mostrar-se disponível:** é, na maior parte das vezes, quanto basta. Um mentor não precisa de saber sempre o que dizer, mas é importante transmitir ao mentorando que está ali para o ajudar.
- **Realçar a qualidade das relações:** um mentor demonstra que é mais importante relações com valores de respeito, empatia, verdade e integridade do que a quantidade de contactos.
- **Identificar pontos de ajuda:** perguntar em que é necessária ajuda, no campo pessoal ou na vida profissional.
- **Garantir a privacidade:** um mentor deverá relembrar ao mentorando que todas as conversas são confidenciais e escolher um local apropriado (privado e tranquilo) onde ambos se sintam confortáveis.
- **Dar feedback positivo:** retornos positivos são essenciais para que o mentorando entenda quais são os pontos fortes do seu trabalho, aumentando a sua autoestima.
- **Partilhar experiências:** um mentor deverá falar com o mentorando sobre uma experiência semelhante e como a conseguiu ultrapassar.
- **Ensinar pelo exemplo:** um mentor deverá dar o exemplo e aplicar práticas e abordagens inclusivas.
- **Mostrar empatia e preocupação genuínas:** um mentor deverá abordar a situação com cuidado e sem julgamento.
- **Estar atento à linguagem e tom de voz:** atenção ao tom e às palavras pois podem passar uma mensagem contrária ao que se deseja – neste caso, o mentorando necessita de apoio e não críticas nem frases com duplo sentido.
- **Focar-se nas semelhanças:** um mentor deverá realçar os pontos em comum e as experiências que já partilharam.
- **Promover a tolerância no local de trabalho:** incentivar uma cultura de tolerância e diversidade no local de trabalho.
- **Fomentar contactos sociais:** o *happy hour* corporativo ou almoços em conjunto são duas

atividades que aumentam a socialização e a empatia entre os indivíduos, favorecendo a integração.

- **Estabelecer canais de denúncia:** criar mecanismos internos para os trabalhadores denunciarem casos de assédio ou discriminação.

- **Promover conversas sobre diversidade:** as conversas sobre desigualdades e pontos críticos dentro da organização devem ser tão normais promovendo a discussão e reflexão, como a discussão de planos financeiros durante uma reunião.

4.b. O que NÃO FAZER se o mentorando se sentir excluído

- **Evitar críticas:** evitar criticar, culpar ou desvalorizar o mentorando.

- **Evitar a ironia e o sarcasmo:** evitar uma linguagem sarcástica e fazer piadas que podem ser ofensivas ou prejudiciais. É importante lembrar que o humor e a ironia nem sempre são compreendidos da mesma forma, podendo originar um ambiente incómodo, tóxico e destrutivo.

- **Evitar os estereótipos:** o mentor não deve rotular indivíduos ou grupos para justificar crenças ou atitudes negativas.

- **Evitar julgamentos:** substituir os julgamentos por perguntas, pois um mentor pode ser um bom ajuste para a personalidade do mentorando.

- **Evitar fazer promessas utópicas:** promessas vazias que não se vão poder cumprir é criar expectativas irreais

- **Evitar fazer terapia:** um mentor faz orientação de carreira e, mesmo que tenha algum curso de Psicologia, deverá deixar a terapia para um profissional especializado. (Center for Health Leadership & Practice, Public Health Institute, 2003).

4.c. Principais contributos da mentoria contra o isolamento social

1. **Melhora o sentimento de pertença:** ocorre porque a motivação no trabalho é resultado do

sentimento de valorização e realização dos objetivos com eficácia.

2. Alivia o stress causado pelo isolamento: a mentoria é, sobretudo, uma relação de apoio, levando o mentorando a afastar a ideia que “está sozinho” e promover um sentido de comunidade.

3. Aumenta a confiança e as capacidades de comunicação: Através da mentoria, os indivíduos adquirem a confiança necessária para se exprimirem eficazmente e melhorarem as suas capacidades de comunicação.

4. Aceitar *feedback*: o mentorando aprende a aceitar conselhos e comentários construtivos de um modo não defensivo e a estar disposto a esforçar-se para crescer e aprender.

5. Desenvolve competências interpessoais: a mentoria capacita o mentorando com os conhecimentos e as competências para interagir e comunicar diplomaticamente com outros indivíduos em ambiente organizacional, ajudando-o a desenvolver e a fomentar fortes relações de trabalho, baseadas na colaboração e espírito de equipa.

6. Amplia o *networking*: ao interagir com pessoas de diferentes áreas e *backgrounds*, o mentorando adquire novas perspetivas, e aumenta a oportunidade de estar informado sobre ofertas de emprego, projetos interessantes e novos desafios.

7. Entender a cultura da empresa: como a cultura de uma empresa é a expressão de um grupo, a mentoria ajuda a compreender as pequenas *nuances* do ambiente organizacional, ajudando o mentorando a navegar no local de trabalho.

A vida profissional pode ser desafiadora. Por isso, estes contributos do processo de mentoria podem ser valiosos, não apenas como uma fonte de apoio emocional para combater o isolamento social mas também para aumentar a produtividade profissional e satisfação pessoal.

5. Recursos

a) Vídeo: “Why Ostracism Can Be Like Death in the Work Place.”

Por vezes, a prática do ostracismo (isolamento de um trabalhador) não é vista como um

comportamento de risco, ao contrário do *bullying* ou assédio moral. No entanto, o bem-estar de quem é ignorado é muito mais comprometido se comparado com os que sofrem de qualquer tipo de assédio e pode ser mais letal para a saúde física e mental do trabalhador. Pode descarregar o vídeo com o *QR code*:



b) Vídeo: Como transformar ambientes de trabalho pouco saudáveis.

Os ambientes que não sejam agradáveis, harmoniosos e seguros não são produtivos e podem ter impactos desastrosos na saúde física e mental tanto dos trabalhadores como dos empregadores. Na TEDx Talk, o Dr. Glenn D. Rolfsen explica como os ambientes de trabalho negativos podem ser transformados. Pode descarregar o vídeo com o *QR code*:

6. Referências Bibliográficas

CENTER FOR HEALTH LEADERSHIP & PRACTICE, PUBLIC HEALTH INSTITUTE (2003). *A Guide for Mentors, Center for Health Leadership & Practice, Public Health Institute, Oakland, CA.*



**DE JONG GIERVELD, J., VAN TILBURG, T.,
DYKSTRA, P. A. (2006).** *Loneliness and Social Isolation*. In Vangelisti, A. and Perlman, D (Eds), Cambridge Handbook of Personal Relationships. (pp. 485-500). Disponível em: <http://www.iscet.pt/sites/default/files/obsolidao/Artigos/Loneliness%20and%20Social%20Isolation.pdf>

D'OLIVEIRA, T.C., & PERSICO, L. (2023). *Workplace isolation, loneliness and wellbeing at work: The mediating role of task interdependence and supportive behaviors*. Applied Ergonomics, 106, 103894. doi:10.1016/j.apergo.2022.103894.

RACOLȚA-PAINA, NICOLETA & IRINI, RADU. (2021). *Generation Z in the Workplace through the Lenses of Human Resource Professionals – A Qualitative Study*. Quality - Access to Success. 22. 78-85. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/352374489>.

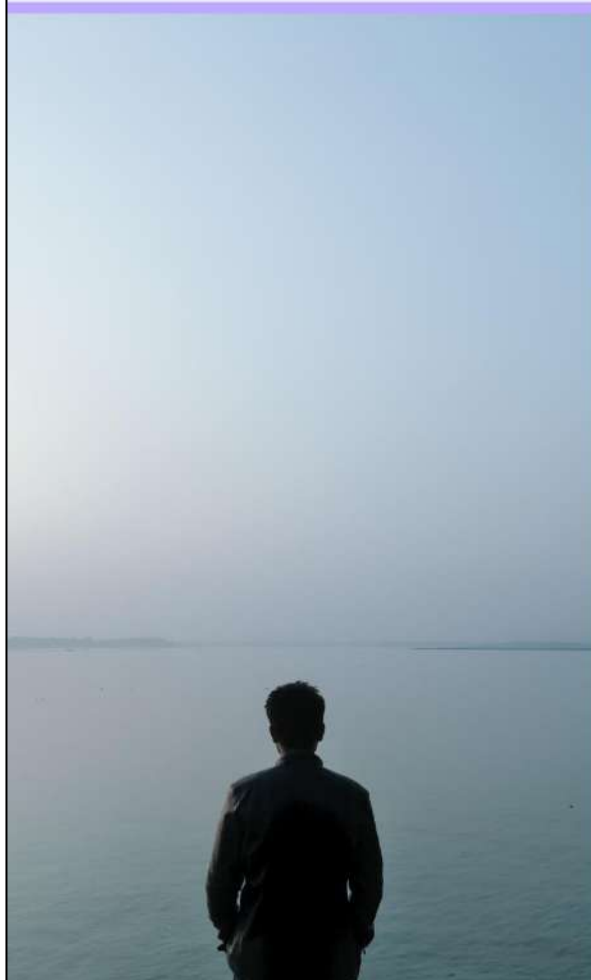
VON BERGEN, C. W., & COLLIER, G. (2013). Tolerance as Civility in Contemporary Workplace Diversity Initiatives. Administrative Issues Journal: Education, Practice, and Research, 3(1), 86-97.

GOOD THERAPY. (2018). *Isolation*. Disponível em: <https://www.goodtherapy.org/learn-about-therapy/issues/isolation>

7. Material Promocional do Projeto PROUD

Financiado pela Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor e não representa a opinião da Comissão Europeia ou da Agência de Execução da Educação e da Cultura (EACEA), não sendo a Comissão ou a EACEA responsáveis pela utilização que possa ser feita da mesma.

Isolamento Social



Afastamento
Quebra de Produtividade
Falta de Colaboração
Interação Mínima
Mudanças de Humor
Declínio das Condições Físicas
Dificuldade no Convívio Social

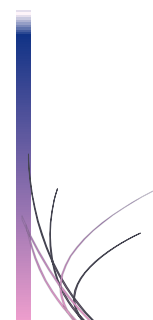
Não se deixe paralisar!
Peça ajuda.

**Mais informações para
“sair” do isolamento @
www.proudproject.eu**

Download gratuito de folhetos PROUD disponível em www.proudproject.eu

Capítulo 5

Ansiedade



1. Ansiedade: Definição

A ansiedade é uma emoção de alarme caracterizada por uma sensação de tensão, preocupação e mal-estar. É, muitas vezes, acompanhada por sintomas físicos como transpiração e aumento dos batimentos cardíacos.

A ansiedade é uma reação normal e é normal as pessoas sentirem-se ansiosas. Quando esse sentimento se torna exagerado ou persistente, poderá tratar-se de um problema mais grave e paralisante, comprometendo o desempenho diário do indivíduo.

A **ansiedade no trabalho** é um termo que se refere a uma série de episódios provocados por situações preocupantes no ambiente de trabalho, apreensão e *stress* do dia a dia. Os aspetos causadores da ansiedade no trabalho podem surgir por diversos motivos, desde um excessivo desempenho profissional até ao alcançar de um bem-estar financeiro, passando pelas relações com os colegas de trabalho. Tudo isso provoca impactos na vida pessoal e no bem-estar do indivíduo.

1. a. Diferença entre Ansiedade, Medo e Depressão

Apesar de andarem juntos, é fundamental distinguir cada um destes termos:

- **Ansiedade & Medo**

Estes conceitos são frequentemente confundidos pelas suas semelhanças, mas não são sinónimos. Ambos são uma resposta emocional perante uma ameaça, para nos ajudar a lidar com o perigo, mas a principal diferença é que a ansiedade é referida como uma emoção **orientada para o futuro** enquanto o medo é **orientado para o presente**. A ansiedade é uma resposta a um **perigo ou antecipação de uma ameaça sem um motivo concreto** ou que ainda não aconteceu (rumores sobre possíveis despedimentos na empresa). Por outro lado, o medo é uma resposta emocional a uma **ameaça concreta ou objetiva** (foi despedido e tem medo dos transtornos financeiros que possam acontecer).

- **Ansiedade & Depressão**

A ansiedade e a depressão caminham, muitas vezes, de mãos dadas e interferem com a capacidade de realizar tarefas diárias. Têm **pontos em comum e pontos que as distinguem**.

A depressão caracteriza-se por sentimentos de tristeza, desespero, perda de interesse nos prazeres habituais, falta de energia, aumento ou perda de apetite, dormir pouco ou demasiado e problemas de memória e concentração. Um episódio depressivo ocorre ao longo de algum tempo, sempre com uma duração superior a 2 semanas e com uma combinação de sintomas persistentes durante a maior parte do dia. Numa perturbação de ansiedade, o indivíduo pode sofrer de **sintomas de apreensão, preocupação, irritabilidade e ataques de pânico**.

Os sintomas podem ser de vários tipos e, por vezes, sobrepõem-se:

Depressão	Sintomas Comuns	Ansiedade
<i>Tristeza persistente</i>	<i>Irritação</i>	<i>Pensamentos Negativos</i>
<i>Perda de Ânimo</i>	<i>Falta de Concentração</i>	<i>Ataques de Pânico</i>
<i>Sentimento de Culpa</i>	<i>Alterações no Sono</i>	<i>Preocupação Excessiva</i>
<i>Falta de Energia</i>	<i>Aumento/Perda de Apetite</i>	<i>Nervosismo</i>
		<i>Sentimentos de Ameaça Constante</i>

2. Aprender a Reconhecer os Sintomas de Ansiedade

2. a. Sinais Gerais de Ansiedade

É normal as pessoas sentirem-se nervosas quando têm problemas no trabalho, antes de passarem um exame ou quando necessitam de tomar uma decisão importante. No entanto, se a ansiedade for exagerada e/ou prolongada, é já considerado um problema grave, incapacitante e que pode desencadear gatilhos para estados de inquietação e preocupação persistentes.

Em geral, os sintomas de ansiedade podem **manifestar-se de diversas formas**:

- Medo ou preocupação em excesso

- Irritabilidade, mau-humor, dificuldade em lidar com colegas
- Falta de energia/fadiga evidente
- Impaciência, tensão
- Perfeccionismo excessivo
- Problemas de memória e concentração
- Dificuldade em tomar decisões
- Medo intenso e ataques de pânico
- Sintomas físicos: transpiração, dores de barriga, boca seca e dificuldades em adormecer (sem qualquer outro motivo médico)
- Estratégias de *coping* (perante situações de risco e ameaça), como fumar e beber em excesso.

2. b. O Impacto da Ansiedade no Desempenho dos Trabalhadores

A ansiedade pode ter um impacto significativamente negativo tanto na vida e na saúde dos indivíduos como na sua carreira.

Os trabalhadores podem tomar decisões impulsivas e isso pode levar a escolhas inadequadas no local de trabalho. Por exemplo, recusar uma promoção devido ao medo de uma maior responsabilidade, recusar grandes oportunidades porque implicam falar mais em público ou viajar.

Aprender a reconhecer os sintomas de ansiedade no local de trabalho e a saber distingui-los é fundamental para compreender os trabalhadores que os têm e como ajudá-los a receber o apoio adequado.

Aqui estão alguns dos principais aspetos pelos quais **a ansiedade pode afetar o desempenho**:

- Queda no desempenho profissional
- Mais erros cometidos
- Mais baixas médicas
- Falta de interesse/motivação no trabalho
- Baixa produtividade

2. c. As Causas mais Comuns da Ansiedade no Local de Trabalho

Cada caso é único e é importante perceber que nem todas as pessoas são iguais: o que provoca *stress* num indivíduo poderá ser a “fonte de alimentação” de outro. Para tentar compreender melhor quais são as fontes de *stress* de cada um, é

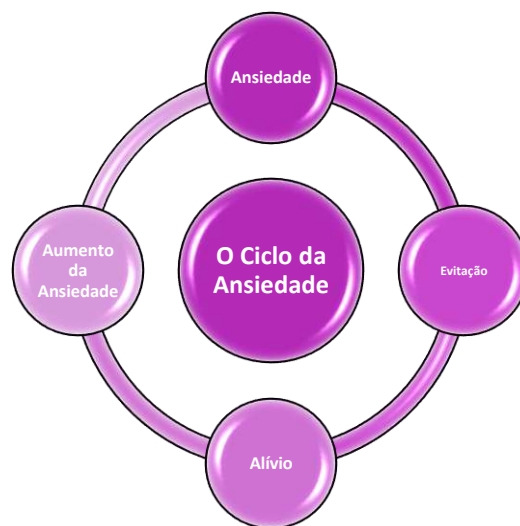
fundamental estabelecer um diálogo aberto com todos.

Que estímulos podem desencadear ansiedade? Cada caso é único e é importante explorar a história de vida da pessoa para ser possível detetar a origem e os estímulos que fazem surgir esta emoção negativa de modo a se conseguir intervir adequadamente. Aqui estão algumas razões:

- Falta de experiência dos jovens ativos
- Excesso de trabalho/horários extensos
- Esforço de equilíbrio entre trabalho/vida pessoal
- Metas/prazos demasiado exigentes
- Falta de apoio das chefias e dos colegas
- Ambiente de trabalho hostil/tóxico
- Falta de perspectiva/segurança no emprego.

3. O Ciclo Vicioso da Ansiedade

Embora os sentimentos de ansiedade possam ser sentidos de forma diversa, quase sempre desencadeiam **um ciclo vicioso que faz com que a ansiedade aumente com o tempo**. É preciso reconhecer as 4 fases para que seja possível entender melhor.



Alguns exemplos práticos tendo como base o ciclo da ansiedade:

1. **Ansiedade:** há o desencadear de gatilhos ou fatores de *stress* que provocam sintomas físicos (“a ideia de fazer uma apresentação perante as chefias provocam náuseas e vômitos”).

2. **Evitação:** há um desejo de fugir, deixar de enfrentar a situação. (“o trabalhador telefona a informar que está doente nesse dia”).
3. **Alívio a Curto Prazo:** há um sentimento confortável de alívio ao evitar a fonte do stress.
4. **Aumento da Tensão e Perigo:** depois do alívio, há uma perceção de que a situação não passou, (“a apresentação foi apenas adiada”) o que faz com que a ansiedade aumente a longo prazo.

Este ciclo vicioso é o nosso maior inimigo e a única forma de o quebrar é entender o problema e tentar torná-lo num “ciclo virtuoso”. Para saber lidar com estes episódios, é importante desenvolver estratégias para controlar a ansiedade (como as que a seguir se apresentam).

4. Gerir a Ansiedade

A intensidade destes episódios é negativa e paralisante e, por vezes, sair do ciclo vicioso da ansiedade é difícil. Mas é possível, aprendendo e conhecendo técnicas para uma luta diária contra a ansiedade e ter uma situação de controlo sobre as crises.

Conhecer algumas estratégias para lidar com a ansiedade pode contribuir para prevenir e controlar estes sentimentos:

- **Identificar os Gatilhos:** identificar os fatores é importante para conseguir manter a ansiedade sob controlo ou evitá-la, principalmente se esta for mais intensa. Uma das estratégias que habitualmente resulta é escrever um diário (em inglês, *journaling*). Registar os acontecimentos que provocam stress diariamente e ler o que escreveu no papel é uma forma de perceber os sentimentos e poder adotar comportamentos que permitam ultrapassar esses receios, concentrando-se no presente. Por isso, manter um diário ajuda a combater a ansiedade e também traz clareza e calma, pois é como transferir os seus pensamentos e emoções “para o papel”.
- **Distrair-se:** afastar os pensamentos negativos através de uma distração poderá ajudar a minimizar os sintomas físicos da ansiedade.

Pode ser praticamente qualquer coisa, como pequenos momentos de meditação, fazer um passeio a pé, falar ao telefone com um amigo ou outras atividades que deem prazer e relaxem ao mesmo tempo: são excelentes técnicas para aprender a ultrapassar os episódios de ansiedade.

- **Atividades de Relaxamento:** a ansiedade não traz apenas desconformo emocional. Também causa uma série de efeitos negativos, deixando os músculos tensos e rígidos que, por vezes, podem causar dores locais. Uma excelente forma de libertar esta tensão é implementar uma ou duas técnicas de relaxamento na rotina diária. Pode, por exemplo, recorrer a técnicas de visualização (imagens associadas a sensações de relaxamento), praticar ioga ou meditar. Para isso, é essencial praticar estes exercícios regularmente pois é a maneira mais eficaz de amenizar os fatores que causam tensão muscular.
- **Atividade Física:** o exercício físico, enquanto prática regular, é uma excelente estratégia para diminuir o stress. Como diz o ditado, “corpo são, mente sã” porque praticar exercício físico com intensidade moderada (por exemplo, uma caminhada a passo rápido) vai muito além da libertação de endorfinas (as “hormonas da felicidade”), contribuindo para manter-se saudável, com a mente ocupada e bom humor.
- **Personalizar os Espaços:** por vezes, a ansiedade pode ser decorrente de elementos e condições presentes no que fazemos todos os dias. Nesse sentido, podemos introduzir pequenas mudanças que podem fazer uma grande diferença como diminuir a temperatura da sala de trabalho ou do quarto, trabalhar com auscultadores com cancelamento de ruído ou evitar demasiada cafeína durante o dia.
- **Partilhar Sentimentos e Emoções:** falar com amigos, familiares, o colega de trabalho, especialistas de saúde mental ou grupo de apoio e “colocar tudo cá para fora” (principalmente quando se sente mais assoberbado) é uma estratégia muito útil pois permite tomar consciência de que não é preciso – nem aconselhável – passar pelas situações sozinho: os outros ajudam a

equilibrar emoções, trazendo conforto e sensações positivas. Tudo é melhor com companhia!

- **Hábitos de Vida Saudáveis:** está comprovado cientificamente que o estilo de vida é o fator que maior impacto tem na nossa saúde. Mas a maioria das pessoas esquece-se disso! Nos casos de ansiedade (e não só), há alguns cuidados que devemos adotar: dormir o suficiente, manter uma boa hidratação, comer de forma saudável e equilibrada, limitar a ingestão de cafeína, álcool ou drogas e diminuir os hábitos de tabaco. Mas também afeta o nosso sentimento de felicidade e bem-estar. Por isso, é igualmente importante estabelecer o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, passar tempo com a família/amigos ou dedicar-se a uma qualquer atividade nos tempos livres: dá alegria à vida, gera saúde e bem-estar e, consequentemente, torna-nos mais belos.

5. Como a Mentoria Ajuda na Ansiedade

Está provado que os processos de mentoria mostram-se efetivos na regulação emocional do *stress* e ansiedade. Embora a mentoria não substitua nunca a terapia, um bom mentor deverá ajudar o mentorando a encontrar soluções para os desafios, de modo a criar *um ambiente seguro e motivador de trabalho*, instruindo-o na resolução do problema e promovendo a aquisição de estratégias para minimizar ou evitar o *stress*.

Como o mentor pode ajudar:

- **Detetar os Sinais de Alerta:** as faltas frequentes ao trabalho ou a tendência para pensar em cenários negativos são muitas vezes indicadores de ansiedade. Geralmente, através de determinados comportamentos, um mentor é capaz de identificar rapidamente que o mentorando está a passar por um período complexo e ajudar a encontrar soluções eficazes, nomeadamente, fornecer recursos para o mentorando aprender a gerir a ansiedade, passando por uma adaptação às condições de trabalho até encorajando-o a procurar ajuda de um psicólogo.
- **Isolamento:** uma coisa que é importante ficar clara na ideia do mentorando: não deve passar por tudo sozinho. O mentor oferece incentivos

e um ouvido atento nestes momentos desafiadores. Este apoio emocional é referido por mentores e mentorandos como fundamental para ajudar a lidar com estas situações, reconhecendo um acompanhamento sincero e tendo consciência que esta condição t afeta outras pessoas.

- **Trabalhar Gatilhos Mentais:** devido à natureza da relação, o mentor é uma figura de confiança e torna-se um confidente para o mentorando ao partilhar as suas preocupações. Deste modo, pode conduzir o mentorando para que aprenda a identificar acontecimentos ou comportamentos de pessoas que podem desencadear sentimentos negativos.
- **Encontrar Soluções:** um mentor pode fornecer perspetivas completamente diferentes perante uma situação ou problema, com base no seu próprio conhecimento e experiência. Com o mentorando, podem definir estratégias para minimizar ou evitar situações de ansiedade.

6. Recursos

Lidar com a ansiedade é uma questão complexa e subjetiva. As técnicas que a seguir são propostas foram comprovadas e podem ser usadas para diminuir ou mesmo eliminar as reações ansiosas, nunca devendo substituir a necessidade de tratamentos terapêuticos.

a) Artigo: Técnica Respiratória 4-7-8

A respiração é uma ferramenta poderosa. Por isso, controlar a respiração pode ajudar a aliviar o estado de ansiedade pois estamos a concentrar a atenção para outra área, reduz a frequência cardíaca e regula a atividade cerebral relacionada com a calma. Faz todo o sentido, portanto, que a respiração seja usada como uma ferramenta para tranquilizar o organismo. A técnica 4-7-8 é simples: inspire por 4 segundos, segure o ar por 7 e expire devagar, quase um sopro, durante 8 segundos. Para mais detalhes, pode descarregar o artigo em:



b) Artigo: Método “333”

Quando se estiver a sentir assoberbado durante um momento mais intenso, *stressante* ou até um ataque de pânico, o melhor a fazer é distrair o foco de atenção da causa de ansiedade, afastando os pensamentos intrusivos. Este método é uma técnica informal que consiste em identificar 3 coisas que consegue ver, 3 sons que está a ouvir e tocar em 3 coisas com os braços ou pernas. Embora não comprovado cientificamente, este método é utilizado por muitas pessoas que dizem sentir uma diferença positiva depois de o fazer. Para mais detalhes, pode descarregar o guia completo em:



c) Artigo: Técnica de Libertação Emocional (ETF)

A EFT (também conhecida como *tapping*) consiste num tratamento não farmacêutico para episódios de ansiedade e outras situações de *stress* (por exemplo, transtornos de *stress* pós-traumáticos) e que incorpora elementos da acupuntura e da psicologia moderna. A técnica

atua através de estímulos em alguns pontos do nosso corpo (meridianos energéticos) com toques feitos com a ponta dos dedos (por isso, ficou conhecida como acupuntura sem agulhas). Quer saber mais sobre esta técnica?



d) Vídeo: Saúde Mental no Trabalho

Poder “desligar” do trabalho é considerado um luxo a que muitas pessoas não se podem dar. Este vídeo fala sobre a importância da saúde mental no trabalho e como aprender a gerir a ansiedade.



7. Gerir a ansiedade
ADVANCED PSYCHIATRY ASSOCIATES. (2022). How to manage anxiety at work. *Advanced Psychiatry Associates*. <https://advancedpsychiatryassociates.com/resources/blog/how-to-manage-anxiety-at-work/>. [Consultado a 2 de agosto de 2023].

KABRICK, S. (2023). 11 tips for coping with an anxiety disorder. *Mayo Clinic Health*

System. <https://www.mayoclinichealthsystem.org/hometown-health/speaking-of-health/11-tips-for-coping-with-an-anxiety-disorder>. [Consultado a 2 de agosto de 2023].

LAGUAITE, M. (2021). How to deal with anxiety at work. *WebMD*. <https://www.webmd.com/anxiety-panic/features/workplace-anxiety>, [Consultado a 2 de agosto de 2023].

MANDRIOTA, M. (2022, MARCH 9). *All about the cycle of anxiety: what it is and how to cope*. Psych Central. <https://psychcentral.com/anxiety/cycle-of-anxiety#how-to-cope>, [Consultado a 5 de agosto de 2023].

NHS. (2022). Overview - Generalised anxiety disorder in adults. *nhs.uk*. <https://www.nhs.uk/mental-health/conditions/generalised-anxiety-disorder/overview/>, [Consultado a 2 de agosto de 2023].

PINDAR, J. (2023). Top 10 causes of stress at Work: 2023. *Champion health*. <https://championhealth.co.uk/insights/top-causes-stress-work/>, [Consultado a 2 de agosto de 2023].

8. Material Promocional do Projeto PROUD

Financiado pela Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor e não representa a opinião da Comissão Europeia ou da Agência de Execução da Educação e da Cultura (EACEA), não sendo a Comissão ou a EACEA responsáveis pela utilização que possa ser feita da mesma.

"Nada parece dar certo."

"Posso perder tudo." "Os meus colegas não me falam."

"Não consigo." **Ansiedade** "É uma loucura."

"Estou em colapso mental."

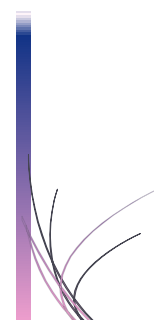
"Não vou conseguir e vão despedir-me."



Download gratuito de folhetos PROUD disponível em www.proudproject.eu

Capítulo 6

Workaholismo



1. O Workaholismo e o Impacto nos Jovens Trabalhadores

O termo workaholismo é uma expressão americana que teve origem na palavra *alcoólico*, servindo para definir uma pessoa viciada, não em álcool, mas em trabalho. (utilizado pela primeira vez em 1971 por Wayne Oates no livro “Confessions of a Workaholic”, onde descreve a sua própria necessidade incontrolável de trabalhar), sendo usado em múltiplos países para definir aquelas pessoas que não conseguem parar de trabalhar com um impacto negativo na sua saúde física e mental. Depois dos anos 1990, o workaholismo tem vindo a estar de tal modo presente na sociedade e gera um tal impacto que é considerado a adição do século, associado a altos níveis de *stress* e *burnout*, especialmente registados na mão de obra mais jovem. Os investigadores que estudam comportamentos aditivos apontam 7 critérios de comportamentos problemáticos de dependência no trabalho (Griffiths 2005):

- O workahólico coloca o trabalho sempre em primeiro lugar, deixando de lado outras atividades de interesse.
- O workahólico busca incessantemente o prazer no trabalho e, por isso, trabalha muito além do que é razoavelmente esperado, de uma forma descompensada, como um desejo compulsivo de trabalhar.
- Para o workahólico, o trabalho pode ser um mecanismo de defesa contra sentimentos de ansiedade, *stress* e desmotivação, funcionando como alívio de um vazio emocional ou “escape da realidade” e, consequentemente, um estimulante do humor.
- O workahólico sente uma necessidade constante de estar ocupado com atividades relacionadas com o trabalho e quando não está, pode apresentar sintomas físicos de abstinência, ou seja, *stress*, nervosismo, ansiedade, etc.
- O workahólico mantém-se afastado socialmente dos amigos e da família por causa do trabalho, o que provoca conflitos. Por vezes, chega a ser até um conflito interior, pois o indivíduo tem consciência que o seu comportamento é

prejudicial para si próprio e, no entanto, é incapaz de o alterar.

- O workahólico, continuando a trabalhar intensamente, irá prejudicar a sua saúde com sinais de desgaste físico e emocional como *burnout*, ansiedade crónica, depressão, dores de estômago e problemas cardiovasculares.
- Ao chegar a um ponto limite, o workahólico admite o problema e tenta desligar-se ou reduzir a carga de trabalho. Mas não consegue, é uma obsessão! Não consegue relaxar e começa a sentir-se culpado. E isso provoca uma angústia e mal-estar emocional tão fortes que precisam de procurar ajuda psicológica para a recuperação.

É importante distinguir um profissional produtivo e empenhado, quando é preciso trabalhar, às vezes, até mais tarde (um excesso de trabalho para terminar um projeto com um prazo urgente) do termo workaholismo, também considerado um traço de personalidade positivo no trabalhador. No entanto, não é nada disto que é o workahólico, alguém que sofre com um vício e uma compulsão desmedida para trabalhar incessantemente. Por isso, para além dos sintomas acima descritos, poderá também apresentar os seguintes traços de personalidade (Clark et al. 2020):

- elevado nível de perfeccionismo
- pouca autoestima
- afetividade negativa (com comportamentos negativos de raiva, desprezo, culpa, medo, nervosismo, etc.)
- descontrolo emocional e compulsivo
- a preocupação gira sempre em torno do trabalho
- os indivíduos impulsivos e extrovertidos tornam-se mais facilmente dependentes de vícios do que as pessoas introvertidas.

De acordo com o referido, a longo prazo o workaholismo tem impacto **na saúde física e mental (*burnout*, ansiedade crónica, depressão, dores de estômago e problemas cardiovasculares), relações disfuncionais com a família e amigos,**

eficácia cada vez mais reduzida no trabalho, altos níveis de insatisfação, etc.

2. A Definição de Autocuidado e Dicas Simples

O autocuidado são atividades que podemos desenvolver com o objetivo de cuidar de nós próprios, de modo a lidar melhor com os fatores diários de *stress*. No caso do workaholismo, é a resposta contra a dependência. O primeiro passo é admitir que algo precisa de mudar, que é essencial procurar maneiras de equilibrar a vida profissional e pessoal, além de desenvolver hábitos mais saudáveis de trabalho. Encarando os problemas de frente, há estratégias úteis que podem ajudar e que podem servir como boas sugestões para o mentor aconselhar o seu mentorando (Kun 2022):

- Conversar com a chefia e chegar a um acordo sobre um equilíbrio nas tarefas desempenhadas com objetivos mais realistas.
- Deverá esquivar-se das multitarefas e afastar a produtividade tóxica! Melhore a gestão do tempo no trabalho, através de uma agenda e de um organizador de tarefas diárias, não esquecendo de dar espaço às pausas.
- Deverá criar uma lista por ordem de urgência ou importância, diariamente: as tarefas menos importantes podem esperar até que as tarefas mais urgentes estejam concluídas.
- Tentar encontrar uma forma mais criativa para executar tarefas e deixar de as fazer de forma automática. Um chefe compreensivo e respeitador pode ajudar muito!
- É importante perceber que tem o direito de dizer NÃO. Por vezes, há o medo de negar algumas solicitações, mas é impossível fazer todas as tarefas ao mesmo tempo. De uma forma assertiva, é preciso mais uma vez diferenciar o que é importante do que é urgente e dizer NÃO ao colega ou ao superior. E também, dizer NÃO a si próprio! Porque isto de equilibrar o tempo de trabalho e o espaço para descanso tem muito que se lhe diga, é essencial respeitar o descanso: o tempo livre também é um

importante aliado para o seu processo profissional.

- Aprender a lidar com o erro, com os seus próprios erros porque ... errar é humano!.
- Perceber se o local de trabalho o “empurra” para um modo de vida workahólico. Se assim for, tente mudar para um lugar mais saudável, um ambiente de trabalho confortável e livre de distrações.
- Reservar momentos para atividades pessoais também deve ser uma prioridade. Faça planos para dedicar-se a *hobbies*, encontros com amigos e momentos em família. E não se esqueça do seu corpo, que precisa de alimento e descanso!
- Tente desconectar-se digitalmente durante o tempo pessoal. Limite o uso de dispositivos eletrónicos antes de dormir, defina horários específicos para verificar e-mails e mensagens, evitando a tentação de os usar à mesa ou com os filhos.
- Se se sentir “perdido na viagem”, procure apoio de um profissional ou o suporte de um grupo de ajuda-mútua!

3. A Importância do Equilíbrio entre a Vida Pessoal e o Trabalho, compreendendo a diferença e a ligação entre a vida profissional e a vida pessoal

É importante deixar claro que trabalhar, às vezes, até mais tarde, ter ambições e metas de carreira, ser bem pago no trabalho não está errado. No entanto, é preciso identificar o excesso e não sacrificar a saúde mental e física: o compromisso e responsabilidade é diferente de workaholismo! Se o não fizermos, estamos a comprometer o bem-estar pessoal, mas também a realização profissional. Lembre-se que o corpo e a mente precisam de descansar para executar um bom trabalho. Quer seja através de atividades a solo ou com um terapeuta, é preciso saber encontrar - e manter - o equilíbrio entre o trabalho e o lazer. Este equilíbrio é a base de uma vida pessoal e familiar saudáveis, a chave para a saúde mental e física. É a orientação em que devemos educar os nossos filhos, para que se tornem adultos saudáveis e realizados. Por isso, este equilíbrio tem tanta importância. Enquanto estamos a trabalhar,

devemos fazer todos os esforços para sermos eficientes. Quando termina o tempo de trabalho, devemos dar espaço ao lazer, à família e aos amigos. Deste modo, aqui estão algumas sugestões simples e úteis para os mentores sugerirem aos mentorandos: não ler os e-mails do trabalho no tempo de descanso, não levar o trabalho “para casa” e dar espaço ao “eu pessoal” quando o “eu profissional” já tiver terminado.

4. Boas Práticas – FAZER e NÃO FAZER

Um mentor deverá estar consciente do perigo de workaholismo que os jovens trabalhadores em início de carreira poderão incorrer pois, ao lutarem para serem profissionais produtivos e empenhados, poderão cair no “vício” do trabalho. Se for este o caso, o mentor deverá verificar se o mentorando apresenta os sintomas já referidos no ponto 1 (O Workaholismo e o Impacto nos Jovens Trabalhadores) e sugerir fazer o questionário do teste de auto-verificação (ver **ponto 5 Recursos**). Caso seja necessário, o mentor deverá aconselhar o mentorando a colocar em prática algumas das dicas práticas (ver ponto 2). Mesmo que o mentorando NÃO seja viciado em trabalho, estas sugestões práticas podem ajudar a criar um equilíbrio mais saudável entre a vida profissional e pessoal. No entanto, se os sinais e sintomas se agravarem, é essencial o mentor aconselhar o mentorando a procurar ajuda num grupo de apoio, num psicólogo ou outro profissional especializado.

Outra sugestão será ter uma conversa com as chefias de modo a poder, em cooperação, criar um ambiente de trabalho saudável, onde haja constante *feedback* sobre as tarefas executadas e reconhecimento positivo das metas atingidas com êxito, fomentando um espírito de colaboração e equipa, transparência e confiança. Um ambiente de trabalho saudável é, pois, uma das melhores ferramentas de prevenção contra problemas mentais ou profissionais. Por isso mesmo, é essencial adotar atitudes para a promoção da saúde mental no ambiente de trabalho.

O que o mentor NÃO deve fazer é “curar” ou forçar agressivamente que o mentorando procure ajuda, se se verificarem sintomas ou situação de que o mentor está viciado em trabalho. Mentoria não é terapia, mas sim desenvolvimento de carreira.

5. Recursos

a) Teste: Questionário de Avaliação do Risco de Workaholismo

As pessoas viciadas no trabalho são motivadas pelas conquistas profissionais e dedicam todo o seu tempo ao trabalho. Responda a este questionário e verifique se este é o seu caso:



A escala de Bergen (em inglês, *Bergen Work Addiction Scale BWAS*) avalia a dependência do trabalho e serve para medir o grau de adição e fazer um diagnóstico de aspetos de adição ao trabalho (Andreassen et al. 2012). A versão utiliza uma chave de resposta do tipo Linkert com sete intervalos (1= nunca e 7= sempre) e tem estas perguntas:

- *Pensou em como poderia arranjar mais tempo para o trabalho?*
- *Passou muito mais tempo a trabalhar do que inicialmente tinha planeado?*
- *Trabalhou com a intenção de diminuir sentimentos de culpa, ansiedade, desamparo e depressão?*
- *Foi aconselhado por outras pessoas a reduzir o ritmo de trabalho, mas não lhes deu ouvidos?*
- *Ficou stressado se foi proibido de trabalhar?*
- *Deixou de priorizar hobbies, atividades de lazer e exercício físico por causa do trabalho?*
- *Trabalhou tanto que isso teve um impacto negativo na sua saúde?*

ROBINSON, B. E. (1998). *Chained to the Desk*. New York NY: New York University Press, pp 52-54 com pequenos ajustes.

b) Vídeo: O Impacto do Workaholismo

Quanto é que estamos dispostos a sacrificar em prol do nosso trabalho? É complicado perceber que fomos longe demais? O Dr. Kai-Fu Lee fala do impacto do “vício do trabalho” na sua própria vida. Leia o *QR code* e descubra:



6. Referências Bibliográficas

ANDREASSEN, C. S. – GRIFFITH, M. D. – HETLAND, J. – PALLESEN, S. (2012). Development of a work addiction scale. *Scandinavian Journal of Psychology*, 53(3), pp 265-272.

CLARK, M. A. – SMITH, R. W. – HAYNES, N. J. (2020). *The Multidimensional Workaholism Scale: Linking the conceptualization and measurement of workaholism*. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), pp 1281-1300.

GRIFFITHS, M. (2005). A „components” model of addiction within a biopsychosocial framework. *Journal of Substance Use*, 10(4), pp 191-197.

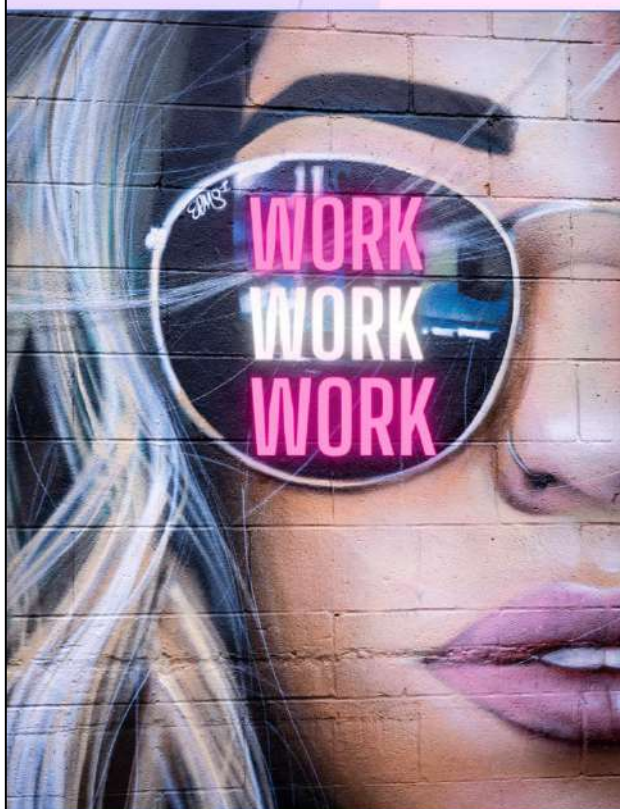
KUN, B. (2022). *Munkafüggők. Az önkizsákmányolás lélektana*. Budapest: Athaeneum, pp 259-275.

OATES, W.E. (1968) *On being a workaholic (a serious jest)*. *Pastoral Psychology*, 19, pp 16-20.

7. Material Promocional do Projeto PROUD

Financiado pela Comissão Europeia. A informação contida nesta publicação vincula exclusivamente o autor e não representa a opinião da Comissão Europeia ou da Agência de Execução da Educação e da Cultura (EACEA), não sendo a Comissão ou a EACEA responsáveis pela utilização que possa ser feita da mesma.

“vício” do trabalho



Sinais de alerta

- 1** O trabalho está acima de tudo.
- 2** Desejo compulsivo de trabalhar com ritmos cada vez mais intensos.
- 3** O trabalho excessivo é um ciclo “estimulante”
- 4** Quando não está a trabalhar, sente stress, nervosismo e irritação
- 5** O trabalho dá origem a conflitos familiares
- 6** O trabalho origina sintomas físicos e mentais negativos
- 7** Sentimento de culpa por não conseguir desligar e relaxar.

www.proudproject.eu