

Stressores pandêmicos: riscos para as equipas

Numa muito recente análise de Scott Tannenbaum e colegas, são estudados os fatores gerados pela pandemia que mais podem influir na produtividade das equipas. O psicólogo organizacional verificou que os novos stressores pandêmicos manifestam-se em quatro níveis: individual, grupal, organizacional, e no equilíbrio trabalho-família.

No patamar individual, identificaram-se: as preocupações com a saúde e com o risco de contrair o vírus; o excesso de trabalho; e o consequente cansaço psicológico.

Ao nível grupal, os stressores são: o menor profissionalismo nas equipas, devido a alguns trabalhadores assumirem novas funções; o baixo à-vontade com novos colegas nas equipas; o agravamento das consequências dos erros cometidos no trabalho, como a possibilidade de transmitir a doença; e a necessidade de adaptação a dema-



**SOCIEDADE
PEDRO
ALMEIDA
MAIA**
PSICÓLOGO
ORGANIZACIONAL

siados procedimentos novos.

No grau organizacional, encontra-se: a dificuldade de acesso a recursos e equipamentos de proteção; a separação forçada de trabalhadores (por exemplo, na saúde, a separação das equipas que tratam a COVID-19 das restantes); e o stress financeiro da quebra nos negócios.

No equilíbrio trabalho-família, reportam-se: a preocupação dos trabalhadores com a saúde física e psicológica de amigos e familiares; o lay-off ou a perda de trabalho de pessoas próximas; e ainda o isolamento social, que se tem agravado com o distanciamento.

Quanto a este último, há evidências de que o afastamento físico reduz a interação social no trabalho. Além disso, como a utilização de máscaras dificulta a compreensão oral, o diálogo informal tende a ser evitado. Ora, se o diálogo é um essencial estimula-

dor da comunicação, estamos perante um novo risco psicossocial para as relações no trabalho.

E que outros efeitos podem sentir os trabalhadores expostos a estes novos stressores? Segundo os estudos, as consequências atingem atitudes e comportamentos.

Nas atitudes, passamos a encontrar: menor confiança na capacidade da equipa, reduzindo a eficácia grupal; quebra da atenção, devida a um excessivo foco em si mesmo; e maior desconforto em opinar ou em contribuir para o bom funcionamento da estrutura, o que influencia negativamente o sentimento de segurança psicológica na organização.

Nos comportamentos, há maior propensão para: dissidências, podendo mesmo chegar à cisão ou à constituição de novos grupos e alianças informais, devido ao aumento do número de falhas por parte de alguns colegas; menor capacidade de monitorização, supervisão e

apoio social; perda de interesse em fazer perguntas e em admitir preocupações; menor motivação para fornecer feedback; e ainda uma baixa resiliência grupal, significando que qualquer obstáculo encontrado tenderá a afetar negativamente a execução das tarefas seguintes.

O que podem fazer os gestores? Idealmente, agir de forma preventiva, redobrando a atenção para se identificarem os sintomas atempadamente e facilitando o desenvolvimento pessoal dos recursos humanos. O que podem fazer os trabalhadores? Aceitar que as coisas mudaram e estar conscientes das próprias atitudes, praticando a autorregulação emocional ou procurando as melhores estratégias para colocar em prática. Mesmo que amanhã se encontre uma vacina para este vírus, a cura deverá começar a ser trabalhada hoje. Mudaram-se os tempos; mudemos também as vontades. ♦