

# O inimigo invisível: riscos psicossociais

Em diálogo com gestores e empresários, muitas vezes surge a questão de como se pode definir um local de trabalho saudável. Na verdade, é difícil de explicar, pois resume-se à *invisibilidade*, ou seja, à inexistência de problemas, como acidentes, stress e conflitos. Daí que o trabalho de um psicólogo organizacional considera-se bem feito quando não se nota.

As empresas que solicitam consultoria em psicologia referem que “as pessoas andam impacientes, cometem muitos erros e produzem pouco”, “faltam e metem baixas”, “revoltam-se por tudo e por nada” e que “ocorrem mais acidentes de trabalho”. Por sua vez, os trabalhadores dizem-me estar “sem energia, cansados”, “com problemas em dormir”, além de “não ter paciência” e de sentirem “uma pressão constante”.

Falemos então de *burnout*, ou “esgotamento profissional”, podendo definir-se como “uma síndrome resultante de stress crónico no local de trabalho ou de fenómenos exclusivos do contexto profissional”. As dimensões principais são: sensações de exaustão; au-



**SOCIEDADE**  
**PEDRO**  
**ALMEIDA**  
**MAIA**  
PSICÓLOGO

mento da distância mental do emprego, cinismo ou pessimismo; e uma reduzida eficácia profissional. Costuma resultar numa experiência negativa no trabalho, despersonalização e falta de realização pessoal, para não falar da consequente quebra na produtividade.

Em Portugal, “3 em cada 10 trabalhadores confessam-se emocionalmente cansados do trabalho mais de uma vez por semana e 35% revelam sentir-se exaustos com a mesma frequência”. Isto não significa que encontrar 3 casos de *burnout* numa empresa com 10 trabalhadores é estar dentro da média — os esgotamentos tendem a alastrar-se; por isso, o mais provável é aglomerarem-se nas mesmas organizações. Imagine um cesto com 10 maçãs em que 3 estão podres. O que acha que acontecerá às outras? Se há suspeitas de pelo menos um caso de esgotamento na sua empresa, é hora de agir.

A boa notícia é que o *burnout* pode ser identificado, prevenido e intervenido através da avaliação dos riscos psicossociais por um psicólogo do trabalho. Os riscos psicossociais estão

para as empresas como a tensão arterial está para os seres humanos: são doenças silenciosas. Entendem-se como “as condições e organização do trabalho que afetam a saúde dos indivíduos através de processos psicológicos e fisiológicos”, e a Organização Internacional do Trabalho aponta os seguintes: sobrecarga horária, quer devido a turnos ou a demasiadas horas extraordinárias; sobrecarga de trabalho mental e físico; monotonia; baixo empowerment; assédio moral e sexual; violência; insegurança no emprego; e stress laboral.

Mas o que pode esperar um gestor que decida pedir ajuda? Verá a sua empresa invadida por um batalhão de técnicos a escarafunchar as feridas mais profundas? Negativo. O que o psicólogo organizacional faz é tudo menos invasivo; aliás, todo o processo é ajustado à realidade do cliente. Numa primeira reunião, tentará perceber o problema e ajustará a ação daí em diante. Para diagnosticar, provavelmente recorrerá a questionários e a entrevistas, por exemplo. As etapas seguintes são desenhadas à medida — neste ramo, não há pronto-a-vestir — e podem incluir formação e desenvolvimento, ações de sensibilização, coa-

ching, acertos ao workdesign, alterações à estrutura organizacional, e outras.

Curiosamente, os gestores sabem que a simples presença de um psicólogo melhora o clima nas empresas a partir do primeiro dia (são quick wins) e que locais de trabalho saudáveis são pilares da produtividade. Então, se já o sabem, para quê avaliar os riscos psicossociais? Não gostaria de ter de lembrar que é obrigatório por lei — apesar de ser pouco fiscalizado — mas sinto que devo fazê-lo. Além disso, integra um bom plano de saúde e segurança, gera consciência acerca da origem dos riscos, alerta para medidas em falta, previne problemas e torna-se um barómetro valiosíssimo. Em suma, devolve a *invisibilidade*, ou seja, a inexistência dos problemas, ou como deveria ser todos os dias. ♦