

## Além das Cicatrizes Invisíveis: Explorando a Saúde Mental e Impactos na Qualidade de Vida dos Profissionais na Atualidade

*Beyond Invisible Scars: Exploring Mental Health and Impacts on the Quality of Life of Professionals Today*

*Más allá de las cicatrices invisibles: explorando la salud mental y los impactos en la calidad de vida de los profesionales en la actualidad*

Débora Vieira Carvalho<sup>1</sup>

[deboravolc2@gmail.com](mailto:deboravolc2@gmail.com)

Jeniffer Albuquerque da Silva<sup>1</sup>

[jeniffersilva.contato@gmail.com](mailto:jeniffersilva.contato@gmail.com)

Marcia da Silva<sup>1</sup>

[marcia.silva34@fatec.sp.gov.br](mailto:marcia.silva34@fatec.sp.gov.br)

Marianne Quinto de Souza<sup>1</sup>

[mariannequinto9@hotmail.com](mailto:mariannequinto9@hotmail.com)

### Palavras-chave:

Qualidade de Vida.  
Saúde Mental.  
Recursos Humanos.  
VUCA.

### Keywords:

Quality of Life.  
Mental Health.  
Human Resources.  
VUCA.

### Palabras clave:

Calidad de vida.  
Salud mental.  
Recursos Humanos.  
VUCA.

### Enviado em:

08 novembro, 2023

### Apresentado em:

05 dezembro, 2023

### Publicado em:

29 julho, 2024

### Evento:

6º EnGeTec

### Local do evento:

Fatec Zona Leste

### Avaliadores:

Jeferson Roberto Lima  
Gerson Silva



### Resumo:

Este artigo analisou o impacto do cenário atual na saúde mental e na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos profissionais, bem como as estratégias adotadas pelas organizações para melhorar o ambiente de trabalho nesse contexto. A pesquisa qualitativa envolveu 11 profissionais de empresas de pequeno a grande porte em São Paulo, com Programas de QVT estabelecidos. Os resultados revelaram que, em meio a tantas incertezas e necessidade de rápida resposta, o chamado mundo VUCA tem gerado ansiedade e estresse significativos nos profissionais, enfatizando a relevância da saúde mental no local de trabalho. As empresas responderam implementando medidas como programas de apoio psicológico, ginástica laboral e uma abordagem de gestão mais humanizada. Além disso, o trabalho híbrido tornou-se comum, permitindo maior flexibilidade. Os profissionais também sugeriram aprimoramentos, como um acompanhamento mais eficaz de suas necessidades. Este estudo destaca a importância de adaptar e atender às necessidades dos colaboradores em um ambiente de trabalho no contexto atual, fornecendo informações valiosas para as empresas promoverem a saúde mental e a QVT.

### Abstract:

This article analyzed the impact of the current scenario on professionals' mental health and Quality of Life at Work (QWL), as well as the strategies adopted by organizations to improve the work environment in this context. The qualitative research involved 11 professionals from small to large companies in São Paulo, with established QWL Programs. The results revealed that, amid so much uncertainty and the need for a quick response, the so-called VUCA world has generated significant anxiety and stress in professionals, emphasizing the relevance of mental health in the workplace. Companies responded by implementing measures such as psychological support programs, workplace gymnastics and a more humanized management approach. Additionally, hybrid work has become common, allowing for greater flexibility. Professionals also suggested improvements, such as more effective monitoring of their needs. This study highlights the importance of adapting and meeting the needs of employees in a work environment in the current context, providing valuable information for companies to promote mental health and QWL.

### Resumen:

Este artículo analizó el impacto del escenario actual en la salud mental y la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) de los profesionales, así como las estrategias adoptadas por las organizaciones para mejorar el clima laboral en este contexto. La investigación cualitativa involucró a 11 profesionales de pequeñas y grandes empresas de São Paulo, con programas de CVT establecidos. Los resultados revelaron que, en medio de tantas incertidumbres y la necesidad de una respuesta rápida, el llamado mundo VUCA ha generado una importante ansiedad y estrés en los profesionales, enfatizando la relevancia de la salud mental en el ámbito laboral. Las empresas respondieron implementando medidas como programas de apoyo psicológico, gimnasia en el lugar de trabajo y un enfoque de gestión más humanizado. Además, el trabajo híbrido se ha convertido en algo habitual, lo que permite una mayor flexibilidad. Los profesionales también sugirieron mejoras, como un seguimiento más efectivo de sus necesidades. Este estudio pone de manifiesto la importancia de adaptarse y satisfacer las necesidades de los empleados en un entorno laboral en el contexto actual, aportando información valiosa para que las empresas promuevan la salud mental y la CVT.

<sup>1</sup> Faculdade de Tecnologia da Zona Leste | Fatec Zona Leste

## 1. Introdução

No atual cenário global, o chamado mundo VUCA em que vivemos, onde a Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade se tornaram a nova norma, o mercado de trabalho enfrenta desafios inéditos que exigem adaptação, resiliência e inovação constantes. Embora não mais tão recente - e após a readaptação abrupta vivenciada -, a pandemia de Covid-19 impôs mudanças profundas e duradouras em todas as esferas da vida e as cicatrizes invisíveis ainda são sentidas hoje. Com a rápida transição para o *homeoffice*, o aumento do estresse e as preocupações com a saúde física e mental, as organizações tiveram que repensar suas abordagens para garantir que seus colaboradores pudessem prosperar em meio a essas adversidades. Nesse contexto, os programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) emergiram como um recurso essencial para promover a saúde mental e manter um ambiente harmonioso.

A busca pela promoção da saúde mental no ambiente de trabalho ganhou ainda mais relevância, uma vez que os profissionais enfrentaram ansiedade, estresse e outros desafios emocionais decorrentes da pandemia. Ao mesmo tempo, o trabalho remoto trouxe benefícios, como maior flexibilidade e redução de deslocamentos, mas também trouxe consigo novas tensões e desafios no equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

Neste contexto, este estudo tem como objetivo principal analisar como a experiência do mundo VUCA tem afetado a saúde mental e a QVT dos profissionais, bem como investigar quais estratégias as organizações têm adotado para melhorar o ambiente de trabalho. Para atingir esse objetivo, será explorada a percepção dos profissionais sobre as mudanças ocorridas em suas rotinas de trabalho, os impactos na saúde mental e física, as práticas de QVT oferecidas pelas empresas e as sugestões dos colaboradores para promover um ambiente mais saudável e produtivo.

Em conformidade com o tema, o trabalho busca responder a seguinte questão norteadora: "Quais os impactos do cenário atual na Saúde Mental e Qualidade de Vida dos profissionais e quais medidas as empresas estão adotando para melhorar o ambiente de trabalho?"

A realização deste estudo encontra respaldo na urgente necessidade de compreendermos como as empresas podem se adaptar e responder eficazmente às mudanças no cenário de trabalho, a fim de preservar a saúde mental de seus colaboradores e promover uma QVT que contribua para o bem-estar geral. As informações coletadas podem orientar as organizações na implementação de medidas eficazes para enfrentar os desafios do mundo VUCA e proporcionar um ambiente mais harmonioso e saudável para seus profissionais.

## 2. Fundamentação Teórica

Por muito tempo, o setor de Recursos Humanos (RH) estava ligado principalmente a atividades como Cálculos Trabalhistas e Recrutamento e Seleção. No entanto, à medida que as organizações perceberam o valor estratégico do capital humano, o RH evoluiu de uma abordagem de "custo" para uma perspectiva de "investimento". Isso resultou em uma maior atenção aos funcionários, pois colaboradores satisfeitos impactam positivamente o desempenho organizacional. Com o tempo, o RH se estabeleceu como um elemento central nas empresas, ganhando destaque com programas de Qualidade de Vida no Trabalho e Psicologia Organizacional.

Robbins (2005, p.9) irá definir a Psicologia como "a ciência que busca medir, explicar e modificar o comportamento humano". A Psicologia Organizacional – que inicialmente era chamada de Psicologia Industrial – teve como precursor Wilhelm Wundt (1832-1920).

Na Psicologia Industrial, o foco era predominantemente interno nas organizações. Atualmente, o campo evoluiu para a Psicologia Organizacional e do Trabalho, considerando os laços entre o contexto de trabalho, a organização e o ambiente externo, que influenciam diretamente o comportamento dos

colaboradores. Essa área concentra-se no estudo científico do comportamento nas organizações, especialmente na relação humana no ambiente de trabalho (PESCA, 2011, p. 32-33).

No contexto atual, a realidade dos processos de trabalho passou por mudanças profundas, caracterizadas pela velocidade e pelas diversas e em constante evolução demandas em relação às novas modalidades de trabalho. A rápida evolução da tecnologia e a globalização da economia resultaram na extinção de inúmeros postos de trabalho e na exclusão de segmentos de trabalhadores do sistema formal de produção. Isso tem gerado impactos sociais significativos, incluindo desumanização nas relações sociais, pauperização e migração incerta em busca de reinserção profissional (CÂNEO, 2009).

No ambiente empresarial em constante transformação do Mundo VUCA – um acrônimo das palavras inglesas Volatility, Uncertainty, Complexity e Ambiguity, que significam volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade – o papel do setor de RH se torna fundamental. A rapidez das mudanças no mercado, juntamente com avanços tecnológicos e desafios na área comercial, requerem que as organizações se adaptem de forma ágil. Para enfrentar esse cenário complexo, surge a necessidade de uma nova geração de gestores e profissionais com habilidades atualizadas. Portanto, o RH desempenha um papel estratégico na preparação e no desenvolvimento dos colaboradores para enfrentar os desafios do Mundo VUCA (SILVA *et al.*, 2021 e RODRIGUES *et al.*, 2022).

Estes novos desafios e a exigência que as empresas se adaptem de maneira ágil e eficaz ao contexto global, têm desencadeado nos colaboradores várias doenças associadas ao trabalho, sendo físicas e mentais.

As doenças ocupacionais surgem como resultado direto da exposição a riscos laborais e condições de trabalho, não decorrendo do desgaste natural do corpo. Sua incidência cresce com a idade, sendo mais comuns entre mulheres. Lesões musculoesqueléticas, como a síndrome do túnel cárpico, são comuns, especialmente em setores como indústria, construção e saúde, devido à exposição a riscos ergonômicos, físicos, biológicos e químicos (RIBEIRO *et al.*, 2023).

A lombalgia ocupacional é um problema significativo que afeta profissionais, sendo uma condição comum que resulta em dores nas costas devido a atividades que envolvem levantamento de peso ou posturas inadequadas por períodos prolongados. Essa condição não apenas impacta a qualidade de vida dos trabalhadores, mas também aumenta os riscos de incapacidade laborativa e invalidez, gerando sofrimento aos trabalhadores e ônus financeiros para empresas e sistemas de saúde e previdência. (HELFENSTEIN *et al.*, 2010).

A síndrome de burnout é um fenômeno psicológico desencadeado por níveis excessivos e prolongados de estresse no ambiente de trabalho. Segundo Murofuse *et al.* (2005), o diagnóstico dessa síndrome baseia-se em quatro concepções teóricas relacionadas à sua etiologia: clínica, sociopsicológica, organizacional e sócio-histórica. De acordo com Trigo *et al.* (2007), o termo 'burnout' é metafóricamente definido como algo que atingiu seu limite de energia, resultando em prejuízos significativos no desempenho físico e mental.

O estresse psicossocial é um significativo fator de risco para doenças crônicas, como o diabetes, com influência no aumento dos níveis glicêmicos. Importante notar que o ambiente de trabalho desempenha um papel fundamental na manifestação desses efeitos do estresse, associando-se com fatores como turnos de trabalho, carga horária, relações interpessoais e função (SANTOS *et al.*, 2022). Essas descobertas destacam a importância de abordar o estresse no contexto do trabalho como parte fundamental da promoção da Qualidade de Vida dos trabalhadores.

Entretanto, antecipar e prevenir a ocorrência de doenças laborais representa um desafio significativo tanto para as organizações quanto para as autoridades públicas. Neste contexto, as áreas de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) e QVT têm grande relevância.

A SST desempenha um papel vital na prevenção de acidentes de trabalho e doenças ocupacionais. Segundo Rosa *et al.* (2023), os profissionais de SST são encarregados de desenvolver ferramentas e

estratégias para reduzir a ocorrência de eventos prejudiciais, implementando programas de gerenciamento de riscos, garantindo a manutenção e calibração dos equipamentos de proteção e promovendo treinamentos. Seu trabalho é fundamental para garantir a segurança e bem-estar dos trabalhadores.

Chiavenato (2008) destaca que a QVT abrange tanto as condições físicas, relacionadas à higiene e segurança, quanto as dimensões psicológicas e sociais. Isso resulta em um ambiente de trabalho mais agradável e amigável, contribuindo significativamente para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores e, assim, prevenir doenças ocupacionais. Conforme Marques e Scaranello (2016), as iniciativas de QVT visam à motivação dos colaboradores, com o propósito de criar um ambiente laboral mais agradável. Isso resulta na melhoria da produtividade e na prevenção de problemas relativos à saúde física e mental dos trabalhadores.

### 3. Materiais e Métodos

Este estudo, em termos de classificação metodológica, é caracterizado como um estudo descritivo com abordagem qualitativa do tipo básica.

Para melhor compreensão sobre a temática, foram conduzidas pesquisas bibliográficas em artigos e literatura especializada voltados para o campo da Gestão de Recursos Humanos, com ênfase nas áreas de Gestão da QVT e Psicologia Organizacional, abrangendo também doenças mentais atreladas ao ambiente de trabalho. A abordagem qualitativa adotada empregou a técnica de coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas (Oliveira, 2011), as quais foram conduzidas junto a colaboradores em atividade dentro de organizações situadas no território do estado de São Paulo. A determinação do número de participantes se deu mediante a aplicação do método de saturação teórica. A etapa de pesquisa qualitativa, bem como a coleta e análise dos dados, ocorreu durante o período compreendido entre julho e agosto de 2023.

Em relação ao processo de entrevista, foram entrevistados onze profissionais de diferentes cargos que regularmente desempenham atividades nas respectivas organizações onde estão inseridos, tomando como refinamento da amostra organizações que possuem programa de QVT, sendo, portanto, os sujeitos da pesquisa:

**Tabela 1 – Perfil dos Entrevistados**

Nº	Idade	Gênero	Cargo	Setor da Empresa	Porte da Empresa
1	20 anos	Feminino	Assistente administrativo	Imobiliária	Pequeno Porte
2	22 anos	Masculino	Analista de Planejamento Jr	Prestação de Serviços	Grande Porte
3	43 anos	Feminino	Analista de Qualidade de Software	Tecnologia	Grande Porte
4	32 anos	Feminino	Assistente de RH Jr I	Tecnologia	Pequeno Porte
5	21 anos	Feminino	Estagiária	Tecnologia	Grande Porte
6	47 anos	Masculino	Coordenador Operacional	Prestação de Serviços	Grande Porte
7	40 anos	Feminino	Bancária	Prestação de Serviços	Grande Porte
8	45 anos	Feminino	Auxiliar de Produção Indústria Moveleiro	Indústria Moveleira	Médio Porte
9	51 anos	Feminino	Professora	Público	Grande Porte
10	20 anos	Feminino	Agente de Experiência do Usuário	ONG	Grande Porte
11	31 anos	Masculino	Analista de Planejamento Sênior	Transporte	Grande Porte

## 4. Resultados e Discussões

A seguir, serão apresentados os resultados da pesquisa, juntamente com a avaliação dos dados adquiridos.

**Tabela 2 – Metacategoria “Rotina profissional no Pós-pandemia”**

Código	Definição da Categoria	Unidades
RPH	Inclui alusões sobre alterações no trabalho e rotina profissional após a pandemia.	<p><b>R2</b> - Bom, pós pandemia eu tive uma grande mudança no serviço que foi trabalhar <i>homeoffice</i>, antes a empresa não trabalhava dessa maneira e os horários de expediente ficaram flexíveis podendo entrar até às 10:00 horas e cumprindo a carga horária de 9 horas.</p> <p><b>R4</b> - Em questão de locomoção e gastos com ela, mais <i>homeoffice</i> e menos gasto com transporte. Embora, encontramos desafios para levar os colaboradores a saírem da zona de conforto e socializarem.</p> <p><b>R6</b> - Muitas das atividades deixaram de ser realizadas presencialmente, para atividades <i>homeoffice</i>.</p> <p><b>R8</b> - Durante a pandemia eu não estava trabalhando só em casa mesmo, pra mim foi bem tenso, tive uma perda de um familiar.</p> <p><b>R11</b> - O trabalho aumentou devido a grande redução que fizemos durante a pandemia, então trabalhamos constantemente para adequar nossa frota operacional a nova realidade em relação a quantidade de passageiros, quanto a rotina não alterou somente intensificou os processos.</p>
RPN	Inclui alusões sobre ausência de mudanças na rotina profissional após a pandemia.	<p><b>R3</b> - Continua no mesmo ritmo.</p> <p><b>R10</b> - Não houve muitas mudanças.</p>

Fonte: Adaptado de Flores (1994)

De acordo com os dados expostos, evidencia-se que a maioria dos profissionais adotou a modalidade de trabalho *homeoffice*, pós-crise pandêmica. Nesse intervalo temporal, foram identificadas modificações adicionais no cotidiano, tais como adoção de horários flexíveis e redução das despesas relacionadas ao deslocamento, as quais se manifestaram de maneira positiva. Entretanto, em oposição, os participantes relataram um acentuamento na tensão e na intensificação das atividades, mesmo nesse cenário.

**Tabela 3 – Metacategoria “Experiência dos Profissionais com o Homeoffice e Jornada Híbrida”**

Código	Definição da Categoria	Unidades
EHM	Inclui alusões sobre a experiência dos profissionais na modalidade de trabalho <i>homeoffice</i> .	<p><b>R3</b> - Eu particularmente adoro trabalhar remoto, sempre gostei quando tive essa experiência em alguns projetos, mas dessa vez foi um período bem maior, 3 anos consecutivos <i>full remote</i>.</p> <p><b>R6</b> - No início da pandemia, trabalhei durante 40 dias em <i>homeoffice</i>.</p> <p><b>R9</b> - Nós professores trabalhamos (<i>homeoffice</i>) no período do mês 03 de 2020 até mês 12 no término do ano letivo, e retornamos no mês 02 de 2021 até no mês 09 de 2021. Preparávamos vídeo aula e enviava nos grupos de WhatsApp dos pais e os pais ou responsáveis mostrava para criança e fazia um vídeo da criança fazendo a atividade e dava o retorno para a professora que o aluno fez a atividade.</p> <p><b>R11</b> - Sim trabalhei, até porque contrai a doença e não pude parar com as atividades devido a chegada de uma nova empresa em nosso grupo, e a experiência foi positiva, porém para se tornar perfeita eu precisaria adaptar minha casa para exercer tal configuração de trabalho, mas curti muito o <i>homeoffice</i>.</p>
EHP	Inclui alusões sobre a experiência dos	<b>R1</b> - Durante a pandemia não. Agora eu trabalho <i>homeoffice</i> aos sábados.

	profissionais na modalidade de trabalho com jornada híbrida.	<p><b>R2</b> - No início foi maravilhoso trabalhar home office, pois estava em casa, e no ambiente mais tranquilo, quando fui para jornada reduzida se tornou um pouco estressante, porque trabalho bem longe e o tempo de deslocamento era cansativo e para ir e trabalhar apenas meio período era ruim, até que em acordo com a empresa foi adotado trabalhar em escala de dia sim e dia não.</p> <p><b>R4</b> – Durante, foi totalmente home office, já no pós, estou de forma híbrida. Acredito que houve melhorias, mas ainda é um desafio entender e encontrar um equilíbrio entre ficar muito em casa e sair para o trabalho.</p>
<b>ENN</b>	Inclui alusões sobre a experiência dos profissionais na modalidade de trabalho apenas presencial.	<p><b>R5</b> - Não cheguei a trabalhar em <i>homeoffice</i>.</p> <p><b>R7</b> - Trabalhei presencial a pandemia toda, inclusive <i>lockdown</i>.</p>

**Fonte:** Adaptado de Flores (1994)

Os resultados evidenciam que, em resposta à experiência do trabalho *homeoffice*, grande parte das organizações associadas aos participantes adotou a configuração de trabalho híbrido, a qual oscila entre períodos de presença física nas instalações corporativas e períodos de *homeoffice*. Alternativamente, algumas empresas optaram por manter um único dia semanal para a realização de atividades remotas, mantendo os demais dias como presenciais. Observa-se que, como desafios para tornar o modelo mais eficiente e produtivo para o colaborador, apontou-se a necessidade de melhor adequação do ambiente escolhido para desempenho das atividades em *homeoffice* e alcançar um equilíbrio satisfatório entre o tempo de permanência no ambiente domiciliar e o tempo dedicado às atividades presenciais no ambiente de trabalho.

**Tabela 4 – Metacategoria “Impactos na Saúde Mental e Física do Trabalhador”**

<b>Código</b>	<b>Definição da Categoria</b>	<b>Unidades</b>
<b>ISM</b>	Inclui alusões sobre impactos na saúde mental sentidos pelo trabalhador, tais como sinais de estresse, ansiedade ou burnout, relacionados ao trabalho.	<p><b>R1</b> - Não consigo ter certeza porque não fui atrás de um diagnóstico. Mas Burnout e ansiedade parecem algo mais próximo, devido a cobrança e responsabilidade que eu exijo de mim mesma, adiantando o papel do meu chefe que depende de mim pra algumas coisas e não é muito cuidadoso com algumas palavras quando alguém comete algum erro. Fora que, tenho ocupado dois cargos desde que comecei a trabalhar e por precisar desse emprego, eu me submeto a isso e me cobro pra entregar algo com excelência.</p> <p><b>R2</b> - Sim, durante e após a pandemia eu tive casos de ansiedade e estresse pois foram momentos onde a empresa estava dispensando alguns funcionários e a demanda de serviço aumentando, e como trabalho com metas acabava ficando com pouco prazo para entregar os trabalhos.</p> <p><b>R3</b> - Com o trabalho remoto, a necessidade de controle e cobranças aumentaram, e como remoto podemos estar em reuniões e ao mesmo tempo realizando tarefas, ao contrário de presencial, a expectativa de cada vez mais entregar mais coisas num curto espaço de tempo aumentaram consideravelmente e aumentou muito a ansiedade e necessidade de mostrar trabalho.</p> <p><b>R5</b> - Ansiedade, pelo fato de ficar presa o tempo todo dentro de casa, sem contato com pessoas e com o mundo a fora.</p> <p><b>R11</b> - Senti muito estresse e ansiedade, pois constantemente havia a preocupação de contrair a doença e acabar sofrendo os graves sintomas que víamos em todos os canais de divulgação sobre o vírus, e o estresse de lidar com o novo cenário, queda financeira serviços essenciais com</p>

		restrições entre outros setores que pararam causando alguns transtornos para a população de modo geral.
ISF	Inclui alusões sobre impactos na saúde física sentidos pelo trabalhador.	<p><b>R1</b> - Dores de cabeça, sinusite aguda e por ficar muito tempo em frente a um computador, comecei a usar óculos de descanso pra impedir que se tornasse algo mais grave tanto as dores de cabeça quanto os graus nos olhos.</p> <p><b>R7</b> - Sim, dor de cabeça e musculares, nos ombros... mas não fiz diagnóstico.</p> <p><b>R9</b> - Eu me sinto estressada, dores musculares, insônia, ansiedade, pressão alta etc...</p>
IPT	Inclui alusões sobre impactos na saúde física ou mental que os profissionais perceberam em terceiros.	<p><b>R3</b> - Na área que trabalho já é uma profissão que aumenta muito a ansiedade devido ao stress, na verdade todo mundo já era surtado antes mesmo da pandemia, na pandemia só ficou mais evidente até porque perdemos colegas, amigos e familiares.</p> <p><b>R4</b> - Sim, pessoas estressadas com as demandas, porém recarregaram energias com o home office e enfrentam os mesmos estresses por não organizarem as atividades e não acumularem trabalho fora do expediente. Muito burnout, afastamentos e principalmente o aumento de terapias e idas ao médico.</p> <p><b>R6</b> - Algumas pessoas ficaram suscetíveis a doenças psicossomáticas. Percebi alteração de humor em alguns colegas de trabalho.</p> <p><b>R11</b> - Muitas pessoas a minha volta estavam ansiosos e preocupados devido a brutalidade dos sintomas em algumas pessoas que contraíram a Covid, muitas pessoas se afastaram outras a todo instante passavam por acompanhamentos para se prevenir.</p>
<b>Fonte:</b> Adaptado de Flores (1994)		

Constatou-se através dos resultados obtidos, que após a vivência da pandemia (Covid-19) os respondentes têm passado por impactos na saúde mental – com relatos de ansiedade, estresse e burnout – e na saúde física – envolvendo dores musculares, sinusite, pressão alta, insônia, dores de cabeça e desconforto ocular. Além disso, foram observadas manifestações de doenças psicossomáticas em indivíduos não diretamente envolvidos na pesquisa.

**Tabela 5 – Metacategoria “Programas de Qualidade de Vida e Benefícios oferecidos”**

Código	Definição da Categoria	Unidades
PBF	Inclui alusões sobre os benefícios ofertados no Programa de Qualidade de Vida das empresas dos respondentes.	<p><b>R2</b> - Hoje temos academia, aulas de ballet e karatê para os filhos dos colaboradores, Dia da Família, ginástica laboral, acompanhamento com a nutricionista e salão de jogos para os colaboradores.</p> <p><b>R3</b> - Horário flexível, <i>gynpass</i>, academia na empresa, auxílio creche, licença maternidade estendidas, psicólogo/terapeuta ocupacional, sala de jogos ou sala de decompressão.</p> <p><b>R4</b> - Sim, <i>total pass</i>, <i>day off</i>, dias de lazer e licenças de todos os tipos, local que permite a decompressão.</p> <p><b>R6</b> - Terapia ocupacional, licença maternidade estendida.</p> <p><b>R7</b> - <i>Gynpass</i>, licença maternidade...</p> <p><b>R10</b> - Sim, tem laboral e <i>Mindfulness</i>.</p> <p><b>R11</b> - Possui sim, Dia da Família, academia na própria empresa, atividades para nossos filhos como jiu-jitsu, balé e oferece cadastro para caminhadas, corridas e trilhas.</p>
PAP	Inclui alusões sobre o aproveitamento do colaborador e sua família diante dos benefícios ofertados.	<p><b>R2</b> - Sim, pois são programas que realmente ajudam na qualidade de vida, ajudando a sair da rotina.</p> <p><b>R3</b> - Eu particularmente não utilizo nenhum deles (benefícios)...</p> <p><b>R4</b> - Sim, (o Programa de QVT) consegue atender as necessidades que são apresentadas durante a jornada.</p> <p><b>R9</b> - Onde trabalho não oferece nada de apoio para os funcionários!</p>

		<b>R11</b> - Apesar de ainda não participar efetivamente de todos vejo os funcionários muito satisfeitos empenhados e elogiando ainda mais a empresa que demonstra preocupação pelos seus funcionários.
<b>PBD</b>	Inclui alusões acerca de benefícios e/ou atividades que o profissional acredita que seriam mais significativos para que a empresa inclua em seu programa de QVT, proporcionando saúde e bem-estar para ele e sua família.	<b>R1</b> - Auxílio creche e auxílio psicológico. <b>R2</b> - Fazer eventos, programas de alimentação junto a academia para uma melhoria de vida e alimentação. <b>R5</b> - No momento, acredito que todos que são ofertados pela minha empresa, está de bom tamanho. <b>R6</b> - Acredito que Dia da Família seria interessante. <b>R7</b> - Voucher de descontos em atrações de lazer. <b>R8</b> - Não sobrecarregar o funcionário, de hora em hora, fazer algum tipo de alongamento ou sentar um pouco. <b>R11</b> - Nesse quesito vejo a empresa bem avançada, já existem muitos benefícios em prol da qualidade de vida e também muitos programas de conscientização que ajudam diretamente a todos que participam.
<b>Fonte:</b> Adaptado de Flores (1994)		

Ao serem questionados acerca de benefícios que suas empresas oferecem integrados ao Programa de QVT, uma diversidade de opções foi citada pelos profissionais, incluindo *gympass*, academia na empresa, licença maternidade, ginástica laboral, práticas de *Mindfulness*, psicólogo/terapeuta ocupacional, sala de jogos, Dia da Família na empresa, *day-off* e atividades extracurriculares para os filhos dos profissionais (aulas de ballet e artes marciais). Em contrapartida, embora a maioria dos participantes tenha declarado que as atuais ofertas do Programa de QVT têm proporcionado satisfação tanto para o colaborador quanto para sua família, houve relatos de avaliações negativas quanto à eficácia e ao uso prático dos benefícios mencionados. Em relação ao tema, é relevante enfatizar a importância da adoção de modalidades de benefícios flexíveis, as quais já têm se tornado uma tendência no âmbito corporativo, visando proporcionar uma personalização mais precisa em conformidade com as necessidades reais e estilo de vida do colaborador.

Como sugestão para incluir novos benefícios no Programa de QVT, os participantes ponderaram a adoção de auxílio creche, assistência de profissionais de psicologia e terapeutas ocupacionais, Voucher de descontos em atrações de lazer, Dia da Família e sessões de ginástica laboral. A partir deste levantamento, subteve-se que os profissionais ainda desconhecem as alternativas mais atualizadas do mercado, como os já citados benefícios flexíveis, Vale Cultura, sala de decompressão e incentivos de condicionamento físico – com descontos em produtos fitness, por exemplo.

**Tabela 6 – Metacategoria “Atividades em promoção da Saúde Mental e garantia da QVT”**

Código	Definição da Categoria	Unidades
<b>APS</b>	Inclui alusões sobre realização de acompanhamento psicológico.	<b>R2</b> - Passar com psicóloga tem me ajudado a lidar com a ansiedade e hoje estou melhor com a ajuda. <b>R3</b> - Faço acompanhamento com psicólogo para aliviar os sintomas de ansiedade. <b>R9</b> - Sim, eu passo com psicóloga. <b>R11</b> - Não precisei em nenhum momento (de acompanhamento psicológico).
<b>AIE</b>	Inclui alusões sobre estratégias/ atividades que o colaborador adota individualmente para cuidar de sua saúde mental e bem-estar	<b>R1</b> - Métodos terapêuticos, como: música, teatro, momentos de descanso durante o dia... <b>R2</b> - Hoje eu faço algumas atividades físicas que eu gosto e atividades mentais como jogar xadrez e jogos que estimulam a pensar fora da caixa de uma forma relaxante e divertida. <b>R3</b> - Atividades que possam me fazer relaxar, ficar ao sol, ler, assistir séries, orar, ficar sem fazer nada, jogar vídeo game, ver TV. <b>R4</b> - Bons pensamentos, exercícios físicos, atividades ao ar livre, livros, conversas com pessoas positivas e estudos. <b>R5</b> - Gosto de ler, praticar algum esporte.

	<p><b>R6</b> - De praxe, junto com minhas rotinas de trabalho, procuro ouvir uma música bem suave, faço pequenas pausas e dou uma andada na planta da fábrica e converso com as pessoas assuntos que não seja trabalho, mas que possa motivá-los ao trabalho.</p> <p><b>R7</b> - Lazer e atividades em família em parques aberto junto a natureza.</p> <p><b>R11</b> - Aproveito muito as horas vagas escutando boas músicas, procuro cuidar e alimentar minha alma com artigos relacionado a minha religião, e aproveito muito meus filhos que transformam os meus dias sempre para melhor, isso me mantém muito saudável e com vontade de progredir sempre.</p>
<p><b>ARR</b></p> <p>Inclui alusões acerca da responsabilidade da empresa em realizar atividades em promoção da saúde mental e QVT de seus funcionários</p>	<p><b>R1</b> - Ela (a empresa) consome a maior parte do dia dos seus funcionários. É importante que eles estejam bem fisicamente e psicologicamente para entregar um bom resultado.</p> <p><b>R2</b> - Normalmente o funcionário passa mais que 1/3 do dia dele dentro da empresa, então ela tem uma ligação direta com o bem-estar do seu funcionário e ela cuidando do bem-estar e da saúde do próprio funcionário vai fazer com que ele desenvolva melhor sua função na empresa também, melhorando seu serviço.</p> <p><b>R5</b> - Porque é essencial manter um funcionário focado, mas ao mesmo tempo fazer com que ele se sinta à vontade. E, para que isso ocorra, para que o funcionário seja cada dia mais proativo, a saúde mental é a mais essencial a ser cuidada.</p> <p><b>R6</b> - Sim, porque olhando pela ótica de um empresário, um funcionário doente traz muito mais custo do que lucro para a empresa e olhando pela ótica de Gestão de pessoas, uma pessoa doente é capaz de influenciar com seu baixo astral, demais colegas.</p> <p><b>R8</b> - Com certeza, a empresa que investe em benefício para proporcionar um ambiente saudável e cuidar de sua saúde tanto física como mental de seus funcionários só tem bons resultados tanto pra própria empresa e também para os funcionários.</p> <p><b>R11</b> - Sim, principalmente, porque nossa área está diretamente relacionada ao transporte de pessoas diariamente e lidar com o público costuma ser uma tarefa de muito estresse e dirigir para as pessoas requer muita responsabilidade sendo assim um funcionário bem cuidado em relação a saúde mental terá um desempenho de sucesso.</p>
<p><b>APC</b></p> <p>Inclui alusões acerca de medidas que as empresas poderiam tomar para promover uma cultura de saúde mental e qualidade de vida no ambiente de trabalho</p>	<p><b>R1</b> - Quatro dias trabalhados e três de descanso. Alguns países estão testando e tendo bons resultados, seria interessante ver isso acontecendo na minha empresa.</p> <p><b>R2</b> - Incluir ginástica laboral, sendo feita 1 vez a cada 15 dias e incluir programas que envolvam uma alimentação saudável e exercícios físicos.</p> <p><b>R3</b> - Não ter projetos críticos um atrás do outro e sim ter intervalos que a gente possa descansar.</p> <p><b>R4</b> - Estar presente no dia a dia dos colaboradores de olho em suas atividades e buscar ter uma proximidade com eles, a fim de saber o que sentem, o que desejam e tentar equilibrar essa balança de dar e receber em prol de uma qualidade de vida melhor para todos.</p> <p><b>R5</b> - Ofertando aos funcionários alguns benefícios, talvez tendo mais assistência de psicólogos nas empresas e afins.</p> <p><b>R6</b> - A íntegra social e a sinergia entre as áreas, é uma das medidas que podem aproximar as pessoas uma das outras.</p> <p><b>R7</b> - Sala de descanso com atividades para pausas de descanso e pequenos intervalos durante expediente.</p> <p><b>R8</b> - A primeira coisa um plano de saúde, depois, ter um ambiente saudável sem pressão e sobrecarregar.</p> <p><b>R9</b> - Ser mais humanos com funcionários, obedecer os direitos dos funcionários e salário mais justo.</p> <p><b>R10</b> - Reuniões individuais e auxílio psicológico.</p>

**R11** - Através de treinamentos obrigatórios com artigos relacionados à essa área (Saúde mental).

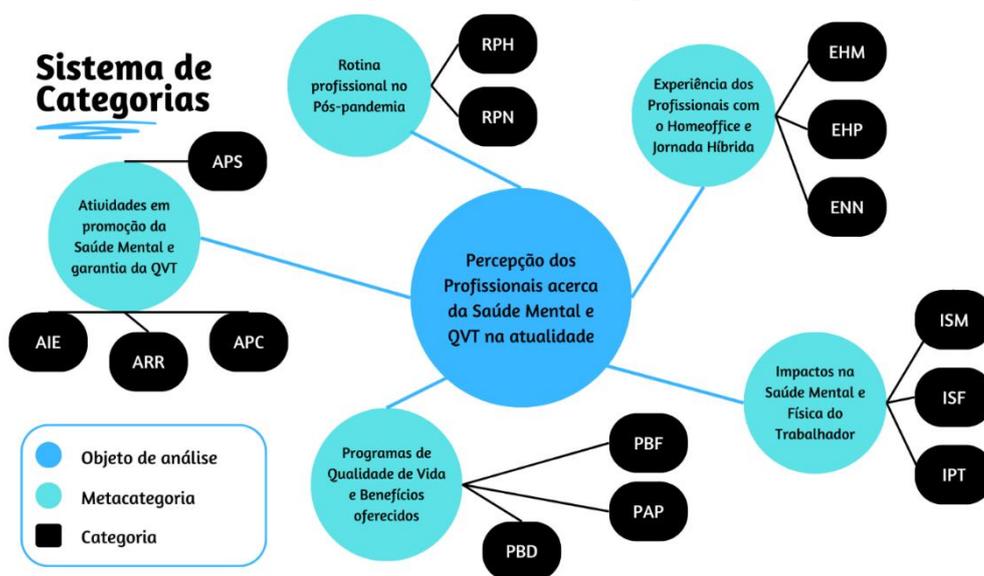
**Fonte:** Adaptado de Flores (1994)

À luz dos dados levantados, foram estudadas atividades que são empregadas com o intuito de promover a Saúde Mental e assegurar a QVT. Parte dos respondentes afirmaram passar por acompanhamento psicológico, o que tem demonstrado bons resultados em lidar com os sintomas de ansiedade. Os profissionais também afirmaram que implementam individualmente em sua rotina atividades como cuidado com sua saúde mental e bem-estar, abarcando uma gama diversificada de opções, a saber: prática de exercícios físicos, atividades ao ar livre (caminhadas e meditação), práticas religiosas, compartilhamento de momentos com a família/amigos, jogar videogame, assistir televisão, ir ao teatro, ouvir música e leitura – com destaque notório para os dois últimos itens, conforme evidenciado pela pesquisa.

Ademais, a pesquisa evidenciou a percepção dos profissionais acerca da responsabilidade da empresa em realizar atividades em promoção da saúde mental e QVT de seus funcionários. Os respondentes avaliaram que essa preocupação com o bem-estar do colaborador é tanto imprescindível quanto vantajosa para ambos os lados, pois resulta em maior produtividade e, conseqüentemente, lucratividade.

Para finalizar, quando indagados sobre propostas que as corporações poderiam adotar para promover uma cultura de saúde mental e QV no âmbito empresarial, os profissionais sugeriram inclusão de ginástica laboral e programas que envolvam uma alimentação saudável e exercícios físicos, maiores intervalos durante a jornada, adoção de uma abordagem de gestão mais humanizada, assistência psicológica e palestras voltadas à saúde mental, além de um acompanhamento mais efetivo do dia-a-dia do funcionário para entender suas reais necessidades. Destacou-se uma sugestão de nova modalidade de trabalho, em que consiste na jornada semanal do trabalhador ser composta por quatro dias trabalhados e três de descanso, que vem sendo adotada atualmente na Islândia, Japão, Emirados Árabes Unidos e alguns países do continente europeu.

**Figura 1** – Sistema de categorias



**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2023)

## 5. Conclusão

A promoção da saúde mental é um pilar fundamental nos programas de QVT e se torna cada vez mais crucial no mundo VUCA. A pandemia de Covid-19 trouxe à tona os desafios enfrentados pelos profissionais em relação à saúde mental, destacando a necessidade premente de que as organizações incorporem estratégias proativas para promover o bem-estar psicológico de seus colaboradores.

Em resumo, a análise dos dados evidencia uma adaptação notável no cenário de saúde mental e QVT nas empresas após a pandemia de Covid-19. A maioria dos profissionais abraçou o *homeoffice* como resposta à crise, o que trouxe mudanças positivas como a adoção de horários flexíveis e economia nas despesas de deslocamento. No entanto, o ambiente virtual também intensificou a tensão e a sobrecarga das atividades.

Muitas organizações adotaram um modelo de trabalho híbrido, mesclando presencial e home office. Apesar dos benefícios percebidos, desafios relacionados ao ambiente em casa e ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal persistem. A pandemia teve impactos marcantes na saúde mental e física dos profissionais, levando a sintomas como ansiedade, estresse, dores musculares e distúrbios do sono.

Em relação ao Programa de QVT, uma ampla gama de opções foi apontada pelos profissionais, embora a satisfação geral seja relatada, houve considerações negativas quanto à eficácia prática dos benefícios. O estímulo de benefícios flexíveis emerge como uma tendência crucial.

Os profissionais revelaram estratégias individuais para cuidar de sua saúde mental e bem-estar, variando desde práticas físicas até atividades culturais. Além disso, enfatizaram a importância da empresa em promover saúde mental e QVT, reconhecendo o impacto mútuo benéfico.

Para concluir, há uma notável mudança no paradigma de saúde mental e QVT no ambiente de trabalho após a pandemia de Covid-19. Propostas como ginástica laboral, apoio psicológico e uma abordagem mais humanizada de gestão surgiram como sugestões concretas. Uma inovação intrigante é a adoção de uma semana de trabalho com quatro dias ativos e três de descanso, um modelo em ascensão em várias partes do mundo. No entanto, é importante reconhecer as limitações deste estudo, incluindo a amostra restrita e a possibilidade de viés de resposta. Futuras pesquisas podem explorar mais a fundo a eficácia de modelos flexíveis de trabalho, a implementação de programas de saúde mental no ambiente corporativo e a avaliação de intervenções específicas para melhorar a QVT.

## Referências

- CANÊO, Luiz Carlos et al. **Considerações sobre o transtorno depressivo no trabalho**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, v. 34, n. 119, p. 79-87, jun. 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- FLORES, J. G. **Análisis de datos cualitativos: Aplicaciones a la investigación educativa**. Barcelona: PPU, 1994.
- HELFFENSTEIN JUNIOR, Milton; GOLDENFUM, Marco Aurélio; SIENA, César. **Lombalgia ocupacional**. Revista da Associação Médica Brasileira, Rio Grande do Sul, v. 56, n. 5, p. 583-589, 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-42302010000500022>.
- MARQUES, A.; SCARANELLO, C. **Qualidade de Vida no Trabalho e os benefícios para a gestão de pessoas: Um estudo de caso em empresas de confecção da cidade de Auriflamma-SP, CONIC SEMESP**. 2016. Disponível em: <<http://conic-semesp.org.br/anais/files/2016/trabalho-1000022628.pdf>>.
- MUROFUSE, N.T.; ABRANCHES, S.S.; NAPOLEÃO, A.A. **Reflexões sobre estresse e Burnout e a relação com a enfermagem**. Rev. Latino-Am. Enfermagem 13: 255-261, 2005.

- OLIVEIRA, Maxwell Ferreira. **Metodologia Científica**: um manual para a realização de pesquisas em administrações. Catalão: UFG, 2011.
- PESCA, Andréa Duarte. **Psicologia organizacional**. Natal: EdUnP, 2011. 271 p.
- RIBEIRO, R et al. **Caracterização do perfil de doenças profissionais notificadas num hospital terciário português entre 2012 e 2021**. RPSO, Gondomar, v. 15, esub377, jun. 2023.
- ROBBINS, S.P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- RODRIGUES, Danielle Rezende; SOUZA, Ana Carolina Magalhães de; MELLO, José André Villas Boas. **Assimetrias sociais, habitats de aprendizagem e capacitação para o Mundo VUCA**: a “Casa da Inovação” como estudo de caso. CIDADES, v. 44, p. 212-229, jun. 2022.
- ROSA, Ana Caroline Francisco da et al. **Uso de técnicas de aprendizado de máquina para classificação de fatores que influenciam a ocorrência de dermatites ocupacionais**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 48, e4, 2023.
- SANTOS, Raíla de Souza et al. **Estresse no Trabalho e Níveis de Hemoglobina Glicada**: O Papel da Escolaridade. Dados da Linha de Base do Estudo Longitudinal de Saúde do Adulto (ELSA-Brasil). Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 47, e5, 2022.
- SILVA, L. H., GHEDINE, T., PEREIRA, C. M. D., Lino, S. R. L. & Tutida, A. Y. (2021). **A management instrument for team performance evaluation**. Revista Produção e Desenvolvimento, 7.
- TRIGO, Telma Ramos; TENG, Chei Tung; HALLAK, Jaime Eduardo Cecílio. **Síndrome de Burnout ou Estafa Profissional e os Transtornos Psiquiátricos**. Archives of Clinical Psychiatry (São Paulo), v. 34, n. 5, p. 223-233, 2007.