

Energia vital

28/11/2012

Caminhos para o equilíbrio

Saúde e qualidade de vida são essenciais para as pessoas e fazem bem a carreira e aos negócios.

Investir em saúde e qualidade de vida traz bom retorno, com impactos positivos para os profissionais, as empresas e a sociedade.

As longas jornadas de trabalho inerentes à dinâmica do mundo atual trazem enormes desafios para os indivíduos e as organizações. Cada vez mais tênue, a linha que separa os lados pessoal e profissional vem exigindo proatividade na busca de alternativas para contrabalançar as demandas e garantir um equilíbrio capaz de gerar o bem-estar das pessoas e, ao mesmo tempo, resultados de excelência para o negócio. Ainda que a equação seja complexa, muitas empresas têm descoberto o alto retorno que o investimento em saúde e qualidade de vida pode proporcionar. Desde soluções mais clássicas até as menos convencionais, existe hoje um arsenal de possibilidades para cuidar da saúde física e mental, com iniciativas ao alcance tanto das companhias quanto daqueles que reconhecem a carreira como um patrimônio a ser gerido com zelo e assertividade.

É na hora em que a saúde falta que muitos se dão conta de seu real valor. Quantas não são as histórias de pessoas que só pararam quando o corpo chegou ao limite e deu sinais inequívocos de que não suportaria mais? Mesmo diante de casos recorrentes, às vezes com o colega da mesa ao lado, o cuidado com um dos maiores patrimônios de nossa existência segue negligenciado, como se a fatura do descuido com o bem-estar físico e mental não fosse chegar, mais cedo ou mais tarde.

“Ainda que o trabalho seja verdadeiramente uma das fontes mais poderosas de gratificação em diversos aspectos, não parece saudável que seja considerado a única vertente de prazer. As pessoas precisam se questionar quanto às suas escolhas de vida, repensando os reais motivos pelos quais se dedicam de maneira tão exagerada ou exclusiva ao trabalho”, pondera Marcelo de Andrade Pinheiro, professor da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP).

Para ele, a dedicação excessiva pode ser um alibi para evitar as frustrações de uma vida familiar sem grandes recompensas. Outras vezes, funciona como argumento para garantir qualidade de vida para si e para a família – o que, na visão do especialista, é um paradoxo. “Aquilo que possibilita a esses profissionais os recursos necessários a uma condição mais próspera acaba sendo o que, no final das contas, os afasta da família.”

Andrade Pinheiro considera que há um mal-estar latente e generalizado nas organizações, sentimento que emerge da angústia das pessoas e de seu grande esforço para articular as altas demandas profissionais com os demais setores da vida. Não é para menos: com os avanços tecnológicos, a globalização e a competição concorrencial, o ambiente de negócios ficou mais complexo, virtual e desafiante. As jornadas de 12 ou mais horas no local de trabalho se juntam outros tantos momentos de dedicação via celular, tablet ou computador, mesmo nos fins de semana. Viagens constantes, reportes matriciais, necessidade de inovação, respostas de curto prazo, comprometimento com a sustentabilidade em seus diferentes ângulos, a crise global, questões conjunturais e de mercado, mais um enorme volume de outros requisitos se somam às preocupações cotidianas – até mesmo o estresse para levar uma vida menos estressante.

A Gestão da Carreira

Segundo José Augusto Minarelli, da consultoria de Outplacement e aconselhamento de carreira Lens & Minarelli, seis pilares sustentam a carreira e garantem a empregabilidade: adequação vocacional, competência profissional, idoneidade, reserva financeira, relacionamentos e a saúde, tanto física quanto mental. Articuladas e em conjunto, essas vertentes formam a base da empregabilidade. Na falta de um desses fatores, o todo fica comprometido. “Quem só trabalha não tem ânimo, tempo nem disposição para exercer seus outros papéis na sociedade. A grande sabedoria está em colocar o trabalho no devido lugar, buscando continuamente o equilíbrio entre a parte profissional e as outras áreas da vida.” Ele observa a necessidade de cuidar da “máquina humana”, com alimentação adequada, exercícios físicos e lazer, evitando desgastes exagerados. Recomenda checkups periódicos e atenção às orientações médicas quanto aos malefícios do sedentarismo, os inconvenientes da alimentação desregrada e os perigos do fumo, do álcool e das drogas.

A teoria na prática

Se os profissionais devem fazer a sua parte, muitas empresas estão empenhadas também em incentivar bons hábitos entre seus trabalhadores e investir na saúde e na qualidade de vida de suas pessoas.

A Nextel, por exemplo, dispõe do programa Você em Equilíbrio, com hot site hospedado na intranet, no qual ficam disponíveis para todos os colaboradores artigos semanais sobre saúde, qualidade de vida, segurança, condicionamento e exercícios, lazer, calendários culturais e afins.

Há também um espaço físico para relaxar e recarregar as energias, fruto de demanda da chamada geração Y. Sofás, televisores, livros e revistas motivacionais, som ambiente, equipamentos de massagem, mesas de futebol de botão, tênis de mesa e bilhar são algumas das atrações. O programa envolve desde checkup de executivos a programas para gestantes, passando por orientação nutricional, convênios com academias e farmácias, campanhas de vacinação e flexibilidade de horário, entre outros itens.

Na Serasa Experian, um passeio pela área externa do prédio serve como antídoto a qualquer resquício de estresse. São 5 000 metros quadrados de área verde, com espécies vegetais nativas, 32 árvores de grande porte, com bancos espalhados e música ambiente. Há até um jardim sensitivo, atração pensada especialmente para colaboradores com deficiência visual, mas apreciado por todos. Um espaço ecumênico possibilita também que os interessados cuidem do lado espiritual. Tenda de meditação, sala com sofás e poltronas, academia de ginástica e oficinas culturais, com aulas de música e canto coral, complementam o ambiente. Os cuidados incluem ainda mutirões de saúde para controle de pressão e diabetes, bem como exames médicos periódicos.

Mensuração de resultados

“Qualidade de vida deixou de ser uma questão acessória para se tornar estratégica para as organizações”, acredita a professora Ana Cristina Limongi França, da Fundação Instituto de Administração (FIA).

“Do ponto de vista organizacional, qualidade de vida tem de dar conta de várias facetas. Não é uma matéria unifatorial, mas um pacote de serviços bastante valorizado pelos profissionais. Funciona mesmo como moeda para promover a retenção de talentos.”

De suma importância, a mensuração de resultados permanece um desafio quando se fala em saúde e qualidade de vida nas organizações. Ana Claudia Pint, da consultoria de benefícios Mercer Marsh, no entanto, diz que é possível e há ferramentas para tanto. De toda forma, a percepção do retorno é fato entre as empresas, conforme resultados da 24ª Pesquisa Anual de Benefícios Corporativos da instituição, realizada este ano. Das 350 empresas respondentes, 62% possuem programas na área e, dessas, 18% reportam impacto nos custos totais dos programas, com redução média de 5,33%, enquanto 20% não apontam redução e o restante não sabe responder.

O curioso é que, mesmo sem dispor de métricas mais consistentes, 84% apontam interesse em aumentar os investimentos em saúde e qualidade de vida, denotando uma conscientização quanto aos efeitos positivos proporcionados pelas iniciativas nesse setor.

Corpo & Mente

Do coaching ao exercício físico, da meditação à reeducação alimentar, uma série de fatores concorrem para a saúde e a qualidade de vida no trabalho. A qualidade das relações interpessoais é uma delas, como salienta Mariá Giuliese, da Lens & Minarelli.

Desenvolver lideranças saudáveis e capazes de dar e receber feedbacks, esclarecendo necessidades e expectativas de parte a parte, está entre as questões a serem observadas pelas organizações. Já aos profissionais, a especialista recomenda o aprimoramento do autoconhecimento para ampliação da autoconfiança e da consciência quanto às próprias capacidades.

“É preciso aprender a lidar com o inusitado, com a instabilidade e com o desequilíbrio, desenvolvendo a resiliência”, afirma. Nesse quesito, Paulo Yazigi Sabbag, da FGV-SP, tem boas notícias. Autor da Escala de Resiliência Sabbag (ERS), a primeira métrica brasileira do gênero, ele acaba de lançar o livro *Resiliência: competência para enfrentar situações extraordinárias na vida profissional* (Campus/ Elsevier).

Nele, o professor aborda os nove fatores que, segundo seus estudos, compõem a resiliência: autoconhecimento e autoeficácia, temperança, empatia, proatividade, solução de problemas, tenacidade, competência social, otimismo aprendido e flexibilidade mental. Veja quadro abaixo:

Escala de Resiliência Sabbag (ERS)

Nove Fatores

Autoconhecimento

Autoeficácia

- Crença na própria capacidade de organizar e executar ações requeridas para produzir resultados desejados. Associada à autoconfiança, transforma-se em “combustível” para a proatividade e a solução de problemas

Solução de Problemas

- Característica dos agentes de mudança, indivíduos equipados para diagnosticar problemas, planejar soluções e agir, sem perder o controle das emoções. Aliada aos fatores proatividade, tenacidade e flexibilidade social, mobiliza a para a ação

Temperança

- Está associada ao controle da impulsividade. Significa maior capacidade de regular emoções com flexibilidade, mantendo a serenidade (ou a “frieza”) em situações difíceis ou de pressão

Empatia

- Habilidade básica e promotora tanto da competência social quanto da solução de problemas. Significa compreender o outro a partir do quadro de referência dele

Proatividade

- Está associada a desafios, a conviver com incertezas e ambiguidades. Refere-se à propensão a agir e buscar soluções novas e criativas. Enquanto reativos tendem a esperar pelos impactos das adversidades, os proativos tomam iniciativas

Competência Social

- Apoio externo diminui sintomas de estresse e reduz a vulnerabilidade de indivíduos submetidos a condições adversas. A ERS considera não apenas a abertura para receber apoio de outros, mas a busca proativa e flexível de apoios (flexibilidade social)

Tenacidade

- Persistência e/ou capacidade de aguentar situações incômodas ou adversas

Otimismo Aprendido

- Na ERS, o otimismo se alia à competência social e à proatividade, tendo por base a Autoeficácia

Flexibilidade Mental

- Está relacionada a uma maior tolerância à ambiguidade e a maior criatividade. O pessimismo faz com que o indivíduo de baixa resiliência insista teimosamente em cursos de ação que não se mostram efetivos. Já o resiliente é flexível: pensa em opções, age, e, se a ação não é efetiva, escolhe outro caminho e persiste

“Não tenho dúvidas de que a resiliência é passível de ser desenvolvida e que se configura como principal competência para enfrentar os desafios e as constantes mudanças desta primeira metade do século 21”, diz Sabbag.

A obra aponta as alternativas para desenvolver os fatores da resiliência dentro de uma perspectiva de longo prazo, mas traz também sugestões de práticas e atitudes para ações cotidianas capazes de contribuir para a construção de uma base mais sólida em termos de resiliência.

A capacidade de lidar com estresse e pressão, a assertividade para dar e receber feedback, a habilidade para desenvolver relacionamentos interpessoais de qualidade no ambiente corporativo são tratados no livro, que discorre também sobre liderança e organizações resilientes.

Linha de Frente

Zelar adequadamente pela saúde e pelo bem-estar de quem está na linha de frente é fator crítico e repercute por toda a organização. Os checkups executivos e as ações de coaching, por exemplo, favorecem as boas condições físicas e emocionais dos principais executivos, o que traz mais saúde para a própria empresa, refletindo mesmo no clima e na qualidade das relações.

“Cresce a consciência de que as pessoas não são mais recursos e sim capital humano”, afirma Fábio Mandarano, da Deloitte. “O líder necessita de preparo para desenvolver, engajar, ouvir, atrair e reter as pessoas, com sensibilidade para alinhar os propósitos de cada um às estratégias e a visão da companhia.”

O cuidar passa por várias aspectos tangíveis, muitas vezes materializados na concessão de benefícios mais perceptíveis, a exemplo de assistência médica e odontológica, auxílio-alimentação, automóvel e combustível, seguro de vida.

Há, no entanto, questões Intangíveis, como a confiança de um líder ao delegar uma tarefa de forma responsável para o time, a ação de um gestor de promover o crescimento de seu liderado ou a maturidade da cultura organizacional, ao viabilizar formas mais flexíveis de trabalho. Aqui, ainda há um caminho a percorrer, tanto do ponto de vista das empresas quanto da legislação trabalhista.

“Precisamos vencer entraves culturais e regulatórios para dar condições de flexibilidade de tempo aos profissionais, de forma a possibilitar efetivamente uma vida equilibrada, com tempo para cuidar da saúde física e mental, assim como das relações sociais e familiares”, pontua Leandro Scalquette, da Grant Thornton International. Responsável pelo International Business Report (IBR), a entidade vem acompanhando a evolução das empresas, em diferentes partes do mundo, quanto à adoção de políticas de flexibilização.

Do ano passado para cá, no Brasil houve recuo de 17% no número de companhias que adotam horário flexível, passando de 62% para 45% da amostragem. No ranking mundial, o Brasil figura na 283 posição, atrás de países como Finlândia (89%), Suécia (85%), Dinamarca (82%), e à frente de Grécia (31%), Singapura (30%), China (24%) e Japão (16%).