

**CARLOS F. SANTOS CARVALHO**  
**ADVOGADO**

**C I R C U L A R: N° 34/2010**

**ASSUNTO:** O síndrome de "BURNOUT"– Síndrome do esgotamento profissional  
Stress profissional --- "Vida sem vida"

Chama-lhe o que quiser: é uma **doença** grave que mina a sua empresa! Sim, a sua empresa ! --- É que, além do que encontramos dito, consideramos que, ao atingir o seu, ou seus trabalhadores, além destes é a sua "empresa" que está doente ...

É ela, e nela, que reside a causa: "o stress profissional". É ela que está impregnada de sintomas tóxicos, que faz cair doentes os seus trabalhadores. E, não se esqueça, que quando falamos em "trabalhadores" você, o empregador, **também é trabalhador.**

Todos aqueles palavrões, --- e alguns mais ---, que identificam uma doença do mundo do trabalho desenvolve-se nas empresas, no meio profissional. A empresa deixou "apodrecer" o meio de trabalho, o local onde se trabalha. Claro, são os trabalhadores os afectados, mas quem sofre também as consequências é a empresa: a empresa foi criada para "produzir"; ora, quem produz são os trabalhadores; se estes estão doentes, não produzem ou produzem menos que deviam, logo, diminuição de produtividade.

Logo, a empresa que se tornou tóxica (mal administrada), intoxicou os seus trabalhadores mas, no fim, quem vai morrer ou arrastar-se em longa agonia é a própria empresa. O trabalhador ainda tem a possibilidade de, doente, ir para a baixa, aceder á invalidez, sobreviver. A empresa não tem a quem se agarrar, ou encerra ou vai para a insolvência, com a destruição da pessoa colectiva.

O trabalhador antes de entrar na sua empresa, de manhã, é um cidadão: está sujeito ao domínio do Estado; ao domínio da Família; ao domínio das suas convicções religiosas, ou não, que o condicionam no seu comportamento diário. Ao entrar na empresa, fica também condicionado pelo seu poder de decisão, o poder de direcção, que o artº97, Código do Trabalho define como a competência que lhe assiste de

"... estabelecer os termos em que o trabalho deve ser prestado (...)"  
ou seja, aquele trabalhador, muitas vezes frágil, tem ás suas costas um mundo de deveres e obrigações a cumprir, o que o torna um potencial "workaholic", ou/e um "burnout". E, estes são doentes, são trabalhadores viciados no trabalho, a caminho da impotência profissional.

Cabe-lhe a si evitar e/ou tentar curar a mão de obra da sua empresa. Detectar a tempo, em relação a um trabalhador; ou, a um

universo deles os sinais do "stress profissional". Este resulta de vários factores a que deve estar atento e, repare, que podem ser de sinais antagónicos, como sejam:

- demasiado trabalho para um trabalhador só; ou,
- pouco trabalho para um trabalhador, só,

pois, tanto provoca a ansiedade, nervoso, uma como outra situação. Logo, a sua intervenção far-se-á no sentido de encontrar o equilíbrio nas tarefas a distribuir por todos, sem sobrecarga ou privilegiar os trabalhadores. Aqui,

**Entra um alerta:** a culpa destas situações são, muitas vezes, das "chefias" que tem na empresa: é a incompetência destes que provoca o estado doente da empresa. Mas, o "culpado" é o empresário, que não tem olhos para ver que o "cancro" está ali, na chefia intermédia, que privilegia ou poupa uns, para sobrecarregar outros. Que elogia e destaca os "amigos", os "sabujos" em detrimento dos que trabalham. Que se serve para os seus fins particulares do material humano que lhe foi confiado e, qual tiranete, cria á sua volta a injustiça, a revolta, a doença, atirando muitas vezes uns trabalhadores contra os outros, para reinar, pois a competição mal orientada cria a inveja, a desconfiança, o mau ambiente de trabalho. E,

Quem vem a arcar com tudo isto ? --- Você, que vê desmoronar-se a árvore/empresa que plantou e trata com carinho; que vê os trabalhadores doentes ou revoltados e não consegue ver que os fracos "chefes" fazem fracas as fortes gentes ! ... E não tem culpa nenhuma.

Mas, continuemos com os sinais de "stress profissional" e como pode evitar o mesmo. Assim,

- a pressão do tempo, a mania de que o trabalho "... era para ontem", aliada
- a falta de condições de trabalho, por economia ou má programação,

o que se pode atenuar, senão evitar de todo, com uma melhor partilha de funções/responsabilidades; o envolvimento do trabalhador nas decisões, fazendo-o comungar desde o inicio no processo; uma boa relação entre as chefias e os trabalhadores.

Outros sinais são o

- o erro, reiterado ou não, aliado á exigência de,
- tomadas de decisões por quem não tem capacidade ou apetência por chefiar, como é o caso frequente da promoção de um bom trabalhador/executante, para o lugar de trabalhador/chefia. Nem todos sabem chefiar, ás vezes por "limitações" próprias, ---lembre-se do

**CARLOS F. SANTOS CARVALHO**  
**ADVOGADO**

"princípio de Peter" ----, outras vezes porque se não lhes deu a possibilidade de aprender/formar como chefia. Ora,

Se, "queres conhecer o vilão, mete-lhe a vara na mão", e quando julga estar a promover o trabalhador, nomeando-o para chefiar, está a despertar nele, até para encobrir a falta de qualidade, um vilão, que vai escravizar os que passam a estar na sua dependência .

Então **um segundo alerta**. Se quer "recompensar" um bom trabalhador, diferencio-o na retribuição ou noutro aspecto, mas não o promova a chefe, só para o recompensar. Está a criar um problema, a ele e aos outros. É criar um caso, mais um exemplo, dando razão ao conceito.

"As acções de um chefe atacado de Incompetência Inconsciente podem repercutir-se em toda a organização de forma a tornar temporariamente incompetentes, subordinados normalmente competentes."

O dia tem 24 horas: destas, em princípio, apenas 8 são de trabalho. Logo, exigir o máximo de trabalho dentro das 8 horas; ou, expandir o horário para 10/12 horas/dia é destruir o equilíbrio físico e mental do trabalhador, no primeiro caso; e, no segundo, além deste, o equilíbrio entre a casa/família e o emprego.

Não suprima férias a troco de dinheiro, --- aliás é proibido por lei. Não alimente o "2º salário" com a prática constante de trabalho suplementar, pago (quando pago !) a arrepio da lei. O trabalhador habitua-se a ter um segundo salário e, para o alimentar, trabalha cada vez menos nas horas normais, para "obrigar" ao trabalho extra. Não se esqueça que, muitas vezes, os principais fomentadores do trabalho extra são as próprias chefias, também elas interessadas nesse "acréscimo". Cumpra e faça cumprir horários, não admita trabalho extra, como princípio.

Se é dos que governa a sua empresa , sistematicamente, lançando mão do trabalho a título precário (trabalho a termo), não se esqueça de que os trabalhadores também sabem disso ---, a sua empresa também tem "ficha" no mercado laboral ... ----, e, por isso, sem esperança de vir a integrar o quadro de pessoal permanente, não "suarão a camisola", cumprem os mínimos e mais, não ! --- Portanto, recorra ao trabalho a termo o menos possível. Aliás, temos a certeza que nunca fez bem as contas aos custos totais de um trabalhador a termo ! ... E, nesse apuramento, não entra certamente em conta com o rendimento de trabalho, de quem está desmotivado e á espera de ser posto na rua, no fim do contrato.

Temendo alongar-nos demais, chamamos a atenção para o tal "síndrome de Burnout": é o termo técnico para o síndrome do

esgotamento profissional. Resulta de um exagero, menor ou maior conforme a capacidade de resistência do trabalhador, á actividade profissional. Entusiasmado por bem fazer demonstrando alto grau de desempenho, o trabalhador age com prazer e satisfação própria, por auto-estima. Contudo,

Quando esse bem fazer; saber fazer; desempenho excelente não é **reconhecido**, o prazer termina, e dá lugar á doença/depressão, com sintomas vários, não necessariamente todos presentes; dores de cabeça; tonturas; distúrbios de sono; irritação constante; dificuldades de concentração; problemas digestivos. Tentando ultrapassar todos ou alguns destes problemas, o trabalhador consome-se, queimando, a parte física e psíquica, até entrar num estado de apatia e desinteresse pelo trabalho. Os sinais,

Exteriores são visíveis, mas por vezes camuflados: arrasta-se a caminho do emprego; este caminhar é mais um cumprimento de uma obrigação, sem esperança de qualquer estímulo ou reconhecimento; deixa de fazer o melhor, para fazer o suficiente e razoável; é o primeiro a sair, e tenta não dar nas vistas (o desenhado da "tropa"); queixa-se de tudo e de todos; sempre que pode, foge do local de trabalho ou então arranja motivos para faltar, etc.

Pode crer, embora lhe custe a acreditar; não é da índole do trabalhador agir assim, mas está doente. A sua posição "negativa" reflecte-se em atitudes negativas em relação aos colegas, às chefias e á organização. O que tudo redundará em prejuízos para a empresa. Ora,

Como dissemos no inicio, se o trabalhador está "doente", apresenta sinais de "burnout", de esgotamento profissional, de stress profissional, se é um fantasma do trabalhador que foi ou podia ser, a culpa não é dele, ou só dele: **está intoxicado pelo ambiente**, o ar que se respira na sua empresa.

Se tiver tempo, --- e não for também uma vitima já do síndrome de burnout ----, pense nisto tudo. Veja o que pode fazer para inverter, limpando, o ambiente na sua empresa.

Fazer uma limpeza não é só varrer o pó todos os dias e deitar as aparas para o lixo. **É criar condições** para que o trabalho seja reconhecido; os seus trabalhadores se sintam bem e respirem em espaço e tempo para desenvolverem as suas capacidades criadoras e executar o trabalho que lhe foi destinado. Por favor, pense nas ideias acima apresentadas.

Maço 2010

Adm. F. Santos Camelo