



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

PALOMA RAISSA SANTOS OLIVEIRA

**DIFICULDADES E DESAFIOS DA PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL DOS
TRABALHADORES: UM ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES DE SERVIÇOS DE
PEQUENO E MÉDIO PORTE DE MOSSORÓ**

MOSSORÓ

2024

PALOMA RAISSA SANTOS OLIVEIRA

**DIFICULDADES E DESAFIOS PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL DOS
TRABALHADORES: UM ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES DE SERVIÇOS DE
PEQUENO E MÉDIO PORTE DE MOSSORÓ**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Universidade Federal Rural
do Semi-Árido (UFERSA), Centro de
Ciências Sociais Aplicadas e Humanas
como requisito parcial para obtenção do
título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): profa. Dra. Agostinha
Mafalda Barra de Oliveira (UFERSA)

MOSSORÓ

2024

© Todos os direitos estão reservados a Universidade Federal Rural do Semi-Árido. O conteúdo desta obra é de inteira responsabilidade do (a) autor (a), sendo o mesmo, passível de sanções administrativas ou penais, caso sejam infringidas as leis que regulamentam a Propriedade Intelectual, respectivamente, Patentes: Lei nº 9.279/1996 e Direitos Autorais: Lei nº 9.610/1998. O conteúdo desta obra tomar-se-á de domínio público após a data de defesa e homologação da sua respectiva ata. A mesma poderá servir de base literária para novas pesquisas, desde que a obra e seu (a) respectivo (a) autor (a) sejam devidamente citados e mencionados os seus créditos bibliográficos.

0048d Oliveira, Paloma .
Dificuldades e desafios promoção da saúde
mental dos trabalhadores: um estudo em
organizações de serviços de pequeno e médio porte
de Mossoró / Paloma Oliveira. - 2024.
52 f. : il.

Orientadora: Agostinha Oliveira.
Monografia (graduação) - Universidade Federal
Rural do Semi-árido, Curso de , 2024.

1. Saúde mental no trabalho. 2. Promoção da
saúde mental . 3. Dificuldades. 4. Desafios. 5.
Pequenas e médias organizações.. I. Oliveira,
Agostinha , orient. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada por sistema gerador automático em conformidade
com AACR2 e os dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Biblioteca Campus Mossoró / Setor de Informação e Referência
Bibliotecária: Keina Cristina Santos Sousa e Silva
CRB: 15/120

O serviço de Geração Automática de Ficha Catalográfica para Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC's) foi desenvolvido pelo Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação da Universidade de São Paulo (USP) e gentilmente cedido para o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (SISBI-UFERSA), sendo customizado pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC) sob orientação dos bibliotecários da instituição para ser adaptado às necessidades dos alunos dos Cursos de Graduação e Programas de Pós-Graduação da Universidade.

PALOMA RAISSA SANTOS OLIVEIRA

**DIFICULDADES E DESAFIOS PROMOÇÃO NA SAÚDE MENTAL DOS
TRABALHADORES: UM ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES DE SERVIÇOS DE
PEQUENO E MÉDIO PORTE DE MOSSORÓ**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Universidade Federal Rural
do Semi-Árido (UFERSA), Centro de
Ciências Sociais Aplicadas e Humanas
como requisito parcial para obtenção do
título de Bacharel em Administração.

Defendida em: 10/04/2024.

BAIXA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente



AGOSTINHA MAFALDA BARRA DE OLIVEIRA

Data: 10/04/2024 19:32:18-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Agostinha Mafalda Barra de Oliveira, Profa. Dra. (UFERSA)

Documento assinado digitalmente



INÁCIA GIRLENE AMARAL

Data: 15/04/2024 13:53:00-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Inácia Girlene Amaral, Profa. Ma. (UFERSA)

Documento assinado digitalmente



LUCIANA HOLANDA NEPOMUCENO

Data: 10/04/2024 20:26:27-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Luciana Holanda Nepomuceno, Profa. Dra. (UFERSA)
Membro Examinador

AGRADECIMENTOS

Primeiramente gostaria de agradecer a Deus; depois, agradecer a todos aqueles que contribuíram, de alguma forma, para a realização deste trabalho.

À minha orientadora, Agostinha Mafalda Bara de Oliveira, pela paciência e dedicação incansável dedicadas à elaboração deste trabalho.

Aos demais professores do curso de Administração, por todos os conselhos, pela ajuda e pela paciência com a qual guiaram o meu aprendizado.

Aos meus pais, Antônia Dantas Santos Oliveira e João Batista de Oliveira, que estiveram sempre ao meu lado, apoiando-me ao longo de toda a minha trajetória. Eles sempre respeitaram meu tempo e me proporcionaram o privilégio de realizar este trabalho sem preocupações externas. Sou imensamente grata por todo o apoio e amor que recebi de cada um deles.

Às minhas irmãs, Paula Thais Santos de Oliveira Cardoso e Pâmela Larissa Santos Oliveira, por compartilharem conselhos baseados em suas próprias experiências na jornada de conclusão de curso.

Às minhas amigas da universidade, Ellen Glen Aprígio De Sousa, Miliana Luiza de Paiva Marques e Valesca Joana Darc Figueiredo Alves. Elas estiveram ao meu lado com um apoio constante ao longo de todo o tempo que dediquei a este trabalho e durante todos os anos da graduação. Suas presenças foram fundamentais para mim, e sou profundamente grato pelo suporte e pela amizade que me ofereceram.

Além disso, gostaria de expressar minha gratidão ao meu amigo Franklyn Lopo da Silva por sua disponibilidade em me auxiliar durante o processo de coleta de dados.

RESUMO

Objetivo deste estudo é identificar as dificuldades e desafios na promoção da saúde mental dos trabalhadores. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de caráter descritivo feita com sete gestores de organizações prestadoras de serviço de pequeno e médio porte da cidade de Mossoró- RN. Entrevistas estruturadas foram realizadas e após análises de seus conteúdos identificou-se que há discrepâncias na abordagem da saúde mental no ambiente de trabalho entre os gestores entrevistados. Apesar do reconhecimento da importância, há uma lacuna significativa na implementação de políticas efetivas de suporte à saúde mental, devido a diversos obstáculos como restrições financeiras e estigma associado à saúde mental. Com esses resultados ressalta-se a urgência de políticas concretas e investimentos em programas de educação em saúde mental para estabelecer um ambiente de trabalho mais acolhedor e propício ao suporte mútuo, evidenciando a necessidade de uma abordagem mais integrada e comprometida com a saúde mental dos colaboradores.

Palavras-chave: Saúde mental no trabalho, promoção da saúde mental, dificuldades, desafios, pequenas e médias organizações.

ABSTRACT

The objective of this study is to identify the difficulties and challenges in promoting the mental health of workers. It is a descriptive qualitative research conducted with seven managers from small and medium-sized service organizations in the city of Mossoró, RN. Structured interviews were conducted, and after analyzing their contents, it was identified that there are discrepancies in the approach to mental health in the workplace among the interviewed managers. Despite the recognition of its importance, there is a significant gap in the implementation of effective mental health support policies, due to various obstacles such as financial constraints and the stigma associated with mental health. These results highlight the urgency of concrete policies and investments in mental health education programs to establish a more supportive and conducive work environment, emphasizing the need for a more integrated and committed approach to the mental health of employees.

Keywords: Mental health; organizations; actions; promotion; managers; workers.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Caracterização dos entrevistados da pesquisa	36
Quadro 2 – Importância que os gestores dão para a saúde mental dos trabalhadores ...	37
Quadro 3 – Ações pontuais realizadas para promoção da saúde mental nas organizações estudadas	39
Quadro 4 – Ações frequentes realizadas para promoção da saúde mental nas organizações estudadas	40
Quadro 5 – Fatores e causas que impedem a implementação de projetos de promoção a saúde mental.....	40

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	11
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 JUSTIFICATIVA DO TRABALHO	13
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 AÇÕES DE PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL NAS ORGANIZAÇÕES	15
2.1.1 Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (PICs).....	15
2.1.2 Musicoterapia organizacional	19
2.1.3 Arteterapia	22
2.1.4 Ginastica laboral.....	24
2.1.5 Cinesioterapia	27
2.1.6 Considerações sobre as práticas de promoção da saúde.....	31
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	33
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	33
3.2 SUJEITOS DA PESQUISA	33
3.3 ESTRATÉGIAS DE COLETA	34
3.4 ESTRATÉGIA DE ANÁLISE	35
4 RESULTADOS	36
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS DA PESQUISA	36
4.2 IMPORTÂNCIA QUE OS GESTORES DÃO PARA A SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES	37
4.3 AÇÕES REALIZADAS PARA PROMOVER A SAÚDE MENTAL NAS ORGANIZAÇÕES ESTUDADAS	38
4.4 FATORES E CAUSAS QUE IMPEDEM A IMPLEMENTAÇÃO DE PROJETOS DE PROMOÇÃO A SAÚDE MENTAL.....	40
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	43
5.1 PRINCIPAIS RESULTADOS	43
5.2 CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO.....	44

5.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	45
5.4 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS.....	45
BIBLIOGRAFIA	46

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo é apresentado a contextualização do estudo. Para tanto, examina a intersecção da saúde mental no ambiente de trabalho, destacando a relação entre os distúrbios mentais e as atividades laborais. Além disso, são abordadas as questões centrais da pesquisa, que buscam entender as iniciativas de promoção da saúde mental no local de trabalho e identificar os principais desafios enfrentados em sua implementação. Posteriormente, são delineados os objetivos da pesquisa, acompanhados pela justificativa da autora para a escolha deste tema.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O Relatório Mundial de Saúde Mental do *World Health Organization* (WHO), revelou que cerca de um bilhão de pessoas viviam com transtornos mentais em 2019. Além disso, 15% dos adultos em idade produtiva enfrentaram algum tipo de transtorno mental. O ambiente de trabalho pode amplificar problemas sociais que afetam adversamente a saúde mental (WHO, 2022). Silva (2019) complementa que, com o contexto atual do mercado de trabalho, casos de adoecimento se tornam mais comum e frequente. O autor explica que isso acontece devido ao modelo econômico de produção capitalista vigente e ao ambiente extremamente competitivo, que exige que as organizações solicitem cada vez mais de seus trabalhadores.

Com isso em mente, Palma et al. (2019) relatam que o ambiente e entre vários outros fatores do trabalho, podem tanto ser causadores ou agravadores de transtornos mentais no indivíduo. Nesse sentido, o mal-estar pode ser considerado como uma palavra-chave para definir o ambiente de trabalho no contexto moderno, já que tem sido uma condição presente na vida dos trabalhadores (Silva, 2019).

Ao longo dos anos, estudos e correntes teóricas sobre a relação entre o trabalho e saúde mental foram se formando como a Psicopatologia do Trabalho, a Psicodinâmica do Trabalho e o Florescimento. A Psicopatologia do Trabalho trata sobre a influência do trabalho na saúde mental dos trabalhadores, e tem como foco suas consequências negativas (Areosa, 2021). Já a Psicodinâmica do Trabalho, desenvolvida por Christophe Dejours, é uma teoria que passa a dar atenção aos demais fatores, além da patologia. Essa teoria considera o sofrimento e o prazer que o trabalho pode oferecer ao indivíduo, e investiga a própria organização (Pena; Remoaldo, 2019). Enquanto o Florescimento, leva em conta a premissa da Psicologia Positiva, e tem como intuito analisar os aspectos da saúde, com o foco em questões mais positivas ao invés de pontos

negativos e aspectos disfuncionais. Sendo assim, o florescimento foca nos impactos positivos do ambiente de trabalho, que podem sobressair os negativos, e contribuir para a saúde do indivíduo e da organização (Bedin; Zamarchi, 2021).

Silva e Rocha (2021) relatam que com a pandemia da Covid-19, o número de trabalhadores com problemas psíquicos cresceu consideravelmente. A reclusão social, as mudanças de rotina, o medo da morte, entre outros fatores, foram os causadores do aumento de transtornos psíquicos na população mundial. Os autores enfatizam ainda que é possível notar como, a partir desse acontecimento, a preocupação com o bem-estar mental dos trabalhadores, por parte dos tomadores de decisões nas organizações de trabalho, tomou uma nova proporção e passa atualmente por um período de mudanças.

De acordo com Nascimento (2022), a saúde mental do trabalhador é essencial, devido a abrangência do seu impacto não só para o indivíduo, mas também para a organização. Em contraponto, os transtornos mentais no contexto de trabalho reduzem a qualidade de vida dos indivíduos, afetam diretamente no desempenho do trabalhador e, por consequência, no desempenho da organização (Gruber et al., 2021; Silva, 2019). Essas consequências chegam a impactar diretamente na economia mundial. Uma pesquisa realizada pela OMS e a organização internacional do trabalho (OIT), revela que sozinhos, a depressão e ansiedade chegam a custar 1 trilhão de dólares a economia global, levando em conta somente a redução de produtividade em decorrência desses transtornos (Organização Pan-Americana da Saúde 2022). Em adição, com base em dados extraídos da *Occupational Medicine* (2019), é possível ter uma percepção de custos, em nível mundial, relacionados a saúde mental, com valores de €450 bilhões de euros apenas na União Europeia e cerca de 2.5 trilhões em âmbito global

Mesmo diante de dados preocupantes, observa-se que dentro das organizações, ainda existe a falta de informação sobre o assunto. Silva e Rocha (2021) apontam a falta de conhecimento dos trabalhadores e principalmente dos gestores sobre transtornos mentais, como um fator que inviabiliza a promoção de um ambiente saudável dentro das organizações. Ou seja, mesmo diante de tantos estudos sobre o assunto, é perceptível a existência de muitas organizações que negligenciam a saúde mental de seus funcionários. Com isso em mente, estabelece como problemática, **quais são as dificuldades e desafios de promover a saúde mental dos trabalhadores?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

- Identificar as dificuldades e desafios de promover a saúde mental dos trabalhadores.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analisar o grau de importância que os gestores dão para a saúde mental dos trabalhadores,
- Identificar quais ações são realizadas para promover a saúde mental nas organizações estudadas,
- Apontar fatores e causas que impedem a implementação de projetos de promoção a saúde mental

1.3 JUSTIFICATIVA DO TRABALHO

O conteúdo descrito neste trabalho possui contribuição para os arquivos literários sobre promoção da saúde mental no ambiente de trabalho, por ser uma vertente ainda pouca expressiva, principalmente na Região Nordeste. Em pesquisa realizada na plataforma Google Acadêmico, no ano de 2022 durante o mês de outubro, com os seguintes termos de busca: "promoção da saúde mental" and "trabalho" and "Nordeste" e foram encontradas 662 referências. Dentre essas, foram consideradas 119 com temática semelhante, por abordarem a promoção da saúde mental no ambiente de trabalho e os desafios dela. Um total de 220 referências que relataram promoção de saúde mental, mas que não tiveram em suas amostras trabalhadores, não foram contabilizados. 115 dos trabalhos em questão foram relacionados a saúde mental e covid-19, sem fazer menção a promoção da saúde; 208 desses resultados abordam condições de saúde mental, mas também não discutem possíveis ações para sua promoção.

O assunto em questão é de importância para as organizações; pois, seus resultados podem ser utilizados como uma alerta sobre a importância e aplicação da promoção da saúde mental no ambiente de trabalho. Servem também para os gestores, pois podem subsidiá-los de conhecimento sobre quais as dificuldades existentes na hora da implementação de projetos de promoção a saúde mental. Assim, conseguir solucionar ou até mesmo evitar possíveis

acontecimentos disfuncionais causadores ou agravadores de transtornos mentais dos trabalhadores.

Em consequência é relevante também para os trabalhadores. Para os trabalhadores, este trabalho possui valor por levantar questionamentos sobre as condições de trabalho. Sendo assim, indaga qual o motivo pelo qual com tantos estudos e investigações sobre o assunto, as organizações ainda não priorizam ações para promover a saúde mental.

Este trabalho tem como intuito conscientizar gestores, e assim também, aqueles que pretendem vir a gerir. Tornando-se um trabalho com informação relevante para o curso de administração. Dessa forma, por abordar um tema de importância seja para o trabalhador ou para gestores, pode ser considerado enriquecedor para a formação da sua autora, como trabalhadora e futura administradora.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O estudo está organizado em cinco capítulos. O primeiro destaca a contextualização do problema, relaciona a saúde mental ao ambiente de trabalho e transtornos mentais, apresenta os objetivos da pesquisa e a justificativa para a escolha do tema.

O segundo capítulo explora o referencial teórico, traz o resultado de estudos de outros autores sobre saúde mental no trabalho e foca nas ações de promoção da saúde mental, como práticas integrativas e complementares (PICs), musicoterapia, arteterapia, ginástica laboral e cinesioterapia.

O terceiro capítulo aborda a metodologia, explica os procedimentos de uma pesquisa descritiva e qualitativa, informa sobre os participantes (gestores), a coleta e o método de análise dos dados.

O quarto capítulo, apresenta os resultados, caracteriza os entrevistados, analisa a importância dada pelos gestores à saúde mental dos trabalhadores, identifica as ações realizadas para promover a saúde mental nas organizações estudadas e os obstáculos à implementação de projetos de promoção da saúde mental.

Por fim, o quinto capítulo traz as considerações finais, resume os principais resultados, as contribuições do estudo, suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse capítulo é apresentado o referencial teórico, no qual se aprofunda nas ações de promoção da saúde mental nas organizações, suas principais características, exemplos práticos, pontos positivos e negativos sobre as práticas: práticas integrativas e complementares (PICs), musicoterapia, arteterapia, ginástica laboral, cinesioterapia.

2.1 AÇÕES DE PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL NAS ORGANIZAÇÕES

O WHO (2022) definiu saúde mental como um estado de bem-estar, no qual, o indivíduo consegue desempenhar atividades do cotidiano sem demais problemas, sendo produtivo e resolvendo problemas. Segundo explicação disponibilizada também no site do WHO (2022), a definição de saúde mental não é reduzida à ausência de transtorno ou de doenças, ou seja, para que se possa considerar um indivíduo com saúde mental, é necessário que exista uma percepção plena do seu bem-estar físico, mental e social.

Levando em consideração a definição de saúde mental e sua importância para a sociedade, há necessidade de ações que a abordem, protejam e promovam, principalmente no âmbito das organizações de trabalho. Galvão (2021) relatou que o ambiente de trabalho é um dos locais onde é possível realizar a proteção e promoção da saúde mental. Nascimento (2022) aponta que o indivíduo passa a maior parte do seu tempo no ambiente de trabalho, assim, o ambiente laboral pode ser a local chave para promover a saúde mental da população adulta. Com isso em mente, estudiosos apresentaram e discutiram sobre possíveis ações de promoção da saúde mental dentro do ambiente de trabalho (tais como: Silva et al., 2022; Galvão, 2021; Câmara et al., 2019; Santos e Gonçalves, 2023). Dentre elas as principais são: PICs, musicoterapia organizacional, arteterapia, ginástica laboral, e cinesioterapia laboral.

2.1.1 Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (PICs)

As PICs são ações que buscam o cuidado integral do indivíduo, considerando as dimensões físicas, emocionais, mentais e espirituais. Essa abordagem envolve técnicas terapêuticas que complementam a medicina convencional, como acupuntura, homeopatia, fitoterapia, entre outras. Dessa forma, elas são aliadas na promoção da saúde mental. Sendo definidas como recursos terapêuticos que promovem a estimulação ou recuperação da saúde mental do indivíduo. Esses recursos são oferecidos no Sistema Único de Saúde (SUS), por meio

de 29 práticas oferecidas, como: apiterapia, aromaterapia, ayurveda, biodança dentre outras (Ministério da Saúde, 2021).

Em estudo realizado por Moraes et al. (2020) é possível concluir que o tratamento de auriculoterapia, conseguiu reduzir dor, fadiga, sensação de ansiedade e tensão, além de melhora da qualidade de sono. Mosini et al. (2019) revisaram estudos sobre os efeitos da meditação na neurofisiologia, neuroquímica e aspectos cognitivos e comportamentais. Eles encontraram 21 pesquisas e concluíram que a meditação reduz ansiedade e estresse, diminuindo os níveis de cortisol e norepinefrina, e aumentando a sensação de prazer e bem-estar através da dopamina e serotonina. Essas evidências destacam a relevância das PICs no ambiente de trabalho, oferecendo uma abordagem complementar à saúde dos colaboradores

Natividade et al. (2024) realizaram uma revisão narrativa da literatura de 19 estudos, publicados entre 2005 e 2020, sobre as PICs, aborda uma revisão narrativa da literatura (RNL), onde foram encontrados mais de 500 estudos. Após a leitura, análise e síntese do material, os autores descreveram os diversos benefícios das práticas, e sugeriram que quando ofertada, as PICs interferem na qualidade de vida dos trabalhadores, e reduzem tensão, ansiedade, estresse além de proporcionar qualidade de sono, redução de estresse, alívio de dores e entre outros benefícios.

Kondo et al. (2020) utilizaram dados secundários, vindos de prontuários de um atendimento realizado em 17 empresas; de diferentes ramos, entre elas, ensino, indústria de transformação e comércio; realizado pelo programa saúde inteligente, e arquivado nas dependências da Santa Casa de Misericórdia de Piracicaba. Os prontuários analisados pertencem a trabalhadores dessas empresas com idade acima de 18 e que tinham realizado mais de quatro sessões de acupuntura, entre os anos de 2015 e 2016. As práticas analisadas no estudo foram a acupuntura sistemática e sangria, práticas essas não invasivas, realizadas com as seguintes técnicas: auriculoterapia, ventosaterapia com kit da Dong Bang, Dong Bang Acupuncture Inc. (Chungnam, Coreia), e mioterapia em pontos gatilho.

Segundo Kondo et al. (2020), as empresas foram atendidas por equipes de profissionais formadas por um acupunturista e um técnico de enfermagem, assim, as queixas dos trabalhadores foram consideradas e analisadas pelos profissionais de acordo com as suas competências, que iniciavam os tratamentos com abordagem de medicina tradicional chinesa. Os encontros eram realizados uma vez por semana, com duração total de 4 horas para o atendimento em média de 15 a 20 trabalhadores, as sessões individuais duravam em torno de 15 a 30 minutos, dependendo da demanda do trabalhador sendo atendido. Para avaliar o nível da dor, foi utilizada a escala visual numérica (EVN), aplicada no início da primeira, segunda,

terceira e última sessão. Sendo assim, era feita a seguinte pergunta durante as sessões “De 0 a 10, onde 0 é relacionado à ausência e 10 à pior dor possível, como você classificaria sua queixa?”.

Conforme os dados apresentados nos prontuários, após as sessões de acupuntura, a média total da EVN diminuiu de 5,03 para 1,56. Ademais, Kondo et al. (2020) demonstraram que as terapias integrativas promovem resultados positivo igualmente em trabalhadores do sexo masculino e do sexo feminino, tanto na dor física quanto mental.

Gontijo et al. (2020) realizaram um estudo intitulado “O trabalhador: cuidando de quem cuida com as Práticas Integrativas e Complementares”, com trabalhadores de um hospital universitário público em Belo Horizonte, integrado ao SUS, de outubro de 2018 a abril de 2019. As PICs ofertadas foram: aromaterapia, auriculoterapia, homeopatia, reike, tai chi chuan e tuiná. Os atendimentos tinham como público-alvo, todos os trabalhadores do hospital, cerca de 4.600 trabalhadores ao todo. Ao final do estudo, eles evidenciaram a necessidade da consolidação das PICs; com maior divulgação e disponibilização de vagas e horários para garantir uma maior participação dos trabalhadores; e assim, fortalecer os projetos que buscam a qualidade de vida no trabalho (QVT).

Um exemplo das PICs: auriculoterapia, aromaterapia e cromoterapia, diz respeito a um projeto de promoção da saúde, realizado com os profissionais de saúde de um hospital regional do interior do Estado do Rio Grande no Norte/RN. As ações ocorreram em cinco setores: Clínicas médica, Cirúrgica, Obstétrica, Pediátrica, Centro Obstétrico. Esse projeto trata-se de um estudo descritivo, desenvolvido em encontros pontuais no mês de janeiro e setembro, dos anos de 2021 e de 2022, em alusão ao “janeiro branco” e “setembro amarelo” (Silva et al., 2022).

Silva et al. (2022) relataram o momento com o foco no cuidado/relaxamento dos profissionais, na qual foram realizadas massagens e as PICs auriculoterapia, associada com a aromaterapia e cromoterapia, que durou em média 15 minutos com cada participante. Essa prática ocorreu como um segundo momento após uma dinâmica relacionada ao autocuidado. Depois dos encontros, eles afirmaram que os participantes relataram bem-estar, relaxamento e prazer durante as práticas. Também foi possível notar a busca por mais momentos, como descritos pelos trabalhadores, relaxantes. Destarte, concluiu-se que as estratégias em questão possuem grande importância no ambiente de trabalho e compactua com a qualidade de vida no trabalho.

Outro estudo realizado por Borges et al. (2022), sobre a implementação das PICs no ambiente de trabalho, refere-se a uma pesquisa com abordagem qualitativa, descritiva,

exploratória e de campo. 13 trabalhadores de uma universidade do extremo sul de Santa Catarina foram escolhidos pelos critérios de terem participado de no mínimo três sessões de PICs, pelo programa Ânima nos anos de 2015 e 2017. As PICs utilizadas foram reike, relaxamento físico e mental, auriculoterapia, geoterapia, cromoterapia, aromaterapia ou terapia floral a depender da escolha do trabalhador.

Com base nos depoimentos dos trabalhadores, Borges et al. (2022) identificaram que 84,61% dos trabalhadores tiveram experiências positivas, como: relaxamento, paz, calma, bem-estar emocional e confiança. 30,76% apontaram a melhoria na qualidade de vida no trabalho; além de redução de estresse e ansiedade, autodescobrimento, leveza em relação aos desafios diários, serenidade ao buscar soluções, além de disposição.

Em síntese, a utilização de PICs é uma estratégia importante para a promoção da saúde do trabalhador. Segundo Rodriguez et al. (2015), as práticas integrativas complementares têm sido empregadas não apenas para reduzir o estresse, mas também para diminuir os níveis de ansiedade, sintomas depressivos e proporcionar alívio da dor. Outro benefício das PICs é a redução do absenteísmo e do presenteísmo no trabalho. Segundo Marcon et al. (2020), a utilização das PICs no ambiente de trabalho reduz o número de falta e aumenta a produtividade dos trabalhadores, contribuindo para a redução de custos organizacionais.

Contudo, observa-se que os registros sobre as PICs como ferramenta da promoção da saúde mental dentro do ambiente de trabalho, tratam de estudos ou de projetos de pesquisa de curto prazo. Sendo assim, os relatos das implementações acabam por ser pontuais; pois, ocorrem por um período limite de tempo e logo após, ao chegar o resultado desejado, se encerram.

A implementação de PICs no ambiente de trabalho apresentam outras dificuldades. De acordo com Silva et al. (2022), uma das principais barreiras para a implementação de PICs é a falta de informação e conhecimento sobre essas práticas por parte dos gestores e trabalhadores. Além disso, a falta de regulamentação e padronização das PICs pode gerar dúvidas e inseguranças na sua utilização. Como apontado por Marcon et al. (2020), essa falta de uniformidade chega a gerar divergências sobre a utilização e aplicação das PICs, além de dificultar o desenvolvimento de protocolos e diretrizes para a sua utilização segura e eficaz no ambiente de trabalho.

Ademais, a falta de recursos financeiros e infraestrutura adequada também se constitui como uma barreira na implementação das PICs no ambiente de trabalho. Segundo Câmara et al. (2019), a falta de recursos financeiros dificulta a contratação de profissionais capacitados

para a utilização das PICs, além de inviabilizar a aquisição de equipamentos e materiais necessários para a realização dessas práticas.

Outro fator importante a ser considerado na implementação das PICs no ambiente de trabalho é a resistência por parte dos profissionais de saúde e dos trabalhadores em relação a essas práticas. Segundo Marcon et al. (2020), a falta de conhecimento e o preconceito em relação às PICs as vezes acaba gerando resistência por parte dos profissionais de saúde e dos trabalhadores, dificultando a sua aceitação e adoção no ambiente de trabalho.

Diante dessas dificuldades, é importante que as empresas e gestores se esforcem para informar e capacitar os profissionais de saúde e os trabalhadores sobre as PICs, além de destinar recursos financeiros e infraestrutura adequada para a implementação dessas práticas. A regulamentação e padronização das PICs também é fundamental para garantir a sua utilização segura e eficaz no ambiente de trabalho.

Em resumo, a implementação das PICs no ambiente de trabalho pode apresentar diversas dificuldades, como falta de conhecimento e informação, falta de regulamentação e padronização, falta de recursos financeiros e infraestrutura adequada, e resistência por parte dos profissionais de saúde e dos trabalhadores. Por isso, é importante que as organizações de trabalho, por meio de seus gestores, se esforcem para superar essas barreiras e promover a utilização segura e eficaz das PICs no ambiente de trabalho.

2.1.2 Musicoterapia organizacional

A musicoterapia organizacional, por sua vez, ainda que seja também uma prática pertencente às PICs, devido a sua complexidade, será trabalhada como uma prática individual de promoção da saúde mental. De acordo a *World Federation of Music Therapy* (WFMT, 2011), a musicoterapia é uma técnica que utiliza a música como processo terapêutico. Dessa forma, pode ser aplicada pela composição de canções, rodas de tambores, análise de letras de músicas, imagens guiadas, improvisação, canto e entre outros momentos em que a música seja introduzida.

A musicoterapia tem sido associada à melhoria do bem-estar emocional; tais como o aumento da felicidade e elevação do humor, bem como contribui com a redução da depressão, ansiedade e estresse. Isso ocorre devido à conexão entre música e liberação de neurotransmissores ligados ao prazer. Destarte, a música tem a capacidade de ativar respostas emocionais positivas, liberando endorfinas e promovendo um estado de relaxamento (Thoma et al., 2013). Pelo exposto, tendo em vista as crescentes demandas e pressões do ambiente de

trabalho moderno, essa prática oferece uma maneira única de aliviar o estresse, e melhorar a qualidade de vida no trabalho.

A musicoterapia pode ser aplicada por meio de duas abordagens: ativa ou receptiva. A musicoterapia ativa é uma abordagem na qual o indivíduo participa ativamente na criação e execução musical durante as sessões terapêuticas. Isso pode incluir tocar instrumentos musicais, cantar, dançar, improvisar ou participar de atividades musicais interativas. O foco da musicoterapia ativa é estimular a expressão criativa, promover a interação social, desenvolver habilidades motoras e cognitivas, além de proporcionar um meio de comunicação não verbal para explorar emoções e pensamentos. Por outro lado, a musicoterapia receptiva envolve a audição atenta e reflexiva da música selecionada por um musicoterapeuta. Nesse caso, o indivíduo é convidado a se envolver em uma escuta concentrada, explorando as sensações, emoções e reflexões que a música evoca. O musicoterapeuta pode usar diferentes técnicas para facilitar a experiência receptiva, como induzir relaxamento, promover a introspecção ou estimular a expressão emocional através da música (Bruscia, 2014).

A musicoterapia ativa foi implementada em um estudo quase experimental realizado por Cunha e Oliveira (2014) na Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD) da Universidade Federal Rural do Semi-árido (UFERSA). 6 dos 17 servidores lotados na PROGRAD na época participaram, por um período de um mês, de sessões semanais, de 45 minutos cada. O nível de estresse desses servidores foi mensurado por meio do Inventário de Sintomas de Estresse para Adultos de Lipp (ISSL) antes e depois da intervenção musicoterápica. Com base no comparativo do nível de estresse antes e depois, verificou-se que as sessões de musicoterapia ativa contribuíram para que os servidores encontrassem uma nova maneira de equilibrar-se mentalmente. Posto que, essa intervenção ajudou a aliviar o estresse semanal e diário desses servidores, proporcionando benefícios que poderiam ser sentidos mesmo após o término da pesquisa.

Por sua vez, com base em um estudo quase experimental, realizado no Hospital Maternidade Almeida Castro (HMAC), na cidade de Mossoró, RN, Matoso (2018) concluiu que a musicoterapia receptiva implementada no contexto organizacional também demonstrou ser eficaz na redução do estresse no ambiente de trabalho. Tal intervenção foi realizada na forma de música ambiente, com um repertório elaborado de acordo com a Identidade Sonora (ISO) dos participantes do estudo, em intervalos de 15 minutos de música e 15 minutos de silêncio, durante todo o expediente, por um período de três meses.

Após comparação dos resultados do ISSL, aplicado antes e depois da intervenção musicoterápica, observou-se uma diminuição significativa nos níveis de estresse nas fases de

resistência, quase-exaustão e exaustão para os indivíduos que participaram da musicoterapia. A fase de alerta aumentou após a intervenção musical, indicando que os profissionais que inicialmente estavam em fases mais elevadas de estresse viram seus níveis diminuírem, enquanto aqueles na fase de resistência ou alerta também experimentaram reduções. Além disso, os resultados indicaram que a musicoterapia teve benefícios tanto fisiológicos quanto psicológicos para os profissionais, independentemente de fatores como gênero, idade, estado civil, categoria profissional e renda salarial (Matoso, 2018).

Um estudo semelhante foi realizado por Dantas, Oliveira e Sousa (2022), com 22 servidores de um hospital veterinário de uma universidade pública do interior do nordeste. Depois da aplicação da musicoterapia receptiva, verificou-se que os resultados não foram diferentes do estudo de Matoso (2018), tendo em vista que os índices de estresse diminuíram de forma estatisticamente significativa em todas as fases. Aqueles que inicialmente estavam quase exauridos experimentaram uma redução em seus níveis de estresse, passando para a fase de resistência, enquanto os que estavam na fase de resistência não apresentaram mais sintomas suficientes para serem classificados em alguma fase de estresse. Isso sugere que a intervenção com música funcional receptiva teve um impacto positivo, levando a uma redução do estresse dos profissionais.

Apesar dos benefícios da musicoterapia para a saúde dos trabalhadores, a implementação dessa prática no ambiente de trabalho, seja por meio da abordagem ativa ou receptiva, pode apresentar alguns desafios. Um dos principais obstáculos é a falta de recursos e de profissionais qualificados para oferecer a musicoterapia aos trabalhadores.

Alves Junior, Borges e Blanch (2022) identificaram que a falta de profissionais qualificados em musicoterapia é um dos principais entraves para a implementação dessa técnica no ambiente de trabalho. Muitas organizações, sejam públicas ou privadas, não têm acesso a musicoterapeutas capacitados e, por isso, não conseguem oferecer essa opção terapêutica aos seus empregados ou servidores. Daykin et al. (2018) ressaltam ainda que, além de profissionais qualificados, a musicoterapia exige recursos materiais e financeiros para aquisição de instrumentos, espaço apropriado. Garantir que esses recursos estejam disponíveis pode ser um desafio em algumas organizações.

Além disso, segundo Ruddy e Milnes (2005), a aplicação da musicoterapia pode enfrentar resistência inicial devido ao estigma associado à terapia em alguns contextos profissionais. É essencial educar os funcionários e gestores sobre os benefícios da musicoterapia para reduzir qualquer hesitação. Em complemento, Belgrave (2017) explicou que os trabalhadores têm diferentes necessidades terapêuticas e níveis de conforto com a

musicoterapia. Adaptar a abordagem para atender a essas diferenças pode ser um desafio em termos de personalização e eficácia. Superar esses desafios requer um planejamento cuidadoso, colaboração entre profissionais de musicoterapia e líderes organizacionais, bem como um compromisso com a implementação bem-sucedida.

Ao abordar esses desafios de frente e incorporar estratégias de resolução, a musicoterapia pode se tornar uma ferramenta valiosa para melhorar a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores no ambiente organizacional.

2.1.3 Arteterapia

A arteterapia é definida como uma forma de expressão através da arte, que possui como finalidade trazer benefícios terapêuticos (Reis, 2014). Ela foi desenvolvida com o intuito principal de promoção à saúde mental e qualidade de vida por meio da comunicação e linguagens artísticas; sejam plástica, literária, dramática ou corporal; por desenho, pintura, modelagem ou dramatização, entre várias outras. Um dos principais fundamentos da arteterapia é que a criação artística pode ser uma linguagem simbólica poderosa para expressar sentimentos e pensamentos difíceis de colocar em palavras. McNiff (1992) destacou como a arte pode servir como um meio de comunicação não verbal, permitindo que os indivíduos compartilhem suas experiências internas de uma forma única.

Maia (2022) defendeu a essencialidade da arteterapia no ambiente de trabalho, como uma aliada na implementação de projetos de prevenção e tratamento de estresse. Desse modo, é possível deduzir sobre o potencial que a arteterapia tem em melhorar a qualidade de vida de trabalhadores.

Caldi et al. (2021) discorreram sobre um estudo descritivo, feito em um hospital público de um município de pequeno porte localizado no interior do norte do estado do Paraná. A pesquisa foi realizada com seis profissionais de enfermagem (enfermeiros, técnicos, e auxiliares de enfermagem), em dois momentos. O primeiro, para trabalhar diretamente com a arteterapia e o segundo momento, para as entrevistas. Foram realizados um total de 10 encontros, com frequência de uma vez por semana, com duração de 1h10min cada, por 5 meses. Em cada encontro uma coisa específica foi abordada como: leituras; apresentações por meio de dramatizações; criação de desenhos; meditação guiada e confecção de arte com materiais disponibilizados. Após esse primeiro momento, por meio das entrevistas individuais, os autores observaram como a arteterapia se mostrou uma ferramenta positiva e fundamental para o

ambiente de trabalho, e que pode mudar significativamente o desempenho do trabalhador em suas tarefas do dia a dia.

Maia (2022) realizou uma revisão da literatura para explorar a aplicação da arteterapia como uma abordagem terapêutica para policiais que enfrentam estresse laboral. A pesquisa foi conduzida por meio da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), com ênfase nas bases de dados LILACS e SCIELO, abrangendo diversas fontes, como revistas eletrônicas, teses e dissertações. Os descritores utilizados foram "arteterapia", "policial", "estresse" e "qualidade de vida". Ao final de sua coleta e análise o autor enfatiza a contribuição da arteterapia, com base em evidências da literatura, para melhorar a saúde mental dos policiais e promover a qualidade de vida. No entanto, reconhece a escassez de estudos sobre esse tema, indicando a necessidade de mais pesquisas para confirmar e ampliar os resultados encontrados.

Por sua vez, Santos e Gonçalves (2023) apresentaram um relato de experiência de duas residentes do Programa de Residência Multiprofissional em Saúde da Família e Comunidade da Escola Superior de Ciências da Saúde do Distrito Federal em oficinas de arteterapia. A construção do relato abrangeu o período de junho a agosto de 2021, quando as residentes estavam envolvidas em atividades na Gerência de Práticas Integrativas em Saúde (GERPIS), localizada na Secretaria de Saúde do Distrito Federal (SES-DF), onde as oficinas de arteterapia foram oferecidas.

As oficinas foram conduzidas por facilitadores e utilizaram uma variedade de materiais artísticos, incluindo tinta, papel, pincéis e materiais orgânicos. As sessões de arteterapia permitiram que as participantes explorassem temas como autoconhecimento, autocuidado, resgate da ancestralidade e expressão de emoções. Ao final dos três meses, as participantes relataram uma melhoria significativa em seu bem-estar emocional, autocontrole e expressão de emoções após as sessões de arteterapia. Sendo assim, as participações nas oficinas de arteterapia teve um impacto positivo nas residentes, proporcionando oportunidades para reflexão, melhoria da autoestima, manejo do estresse e desenvolvimento de habilidades de escuta ativa. Além disso, as atividades artísticas promoveram a interação social e incentivaram o uso contínuo da expressão artística como uma ferramenta de autocuidado. Destarte, neste estudo, a arteterapia demonstrou ser uma abordagem terapêutica valiosa para profissionais de saúde em cargos de gestão, contribuindo para seu bem-estar emocional e eficácia no trabalho (Santos; Gonçalves, 2022).

Depret et al. (2019) fizeram um estudo numa instituição filantrópica localizada na região sul da cidade de São Paulo. envolveu a participação voluntária dos profissionais em um

processo de arteterapia que ocorreu quinzenalmente durante o expediente de trabalho. Os profissionais foram organizados em dois grupos. A pesquisa foi realizada em duas etapas.

A primeira etapa envolveu o processo arteterapêutico, baseado na abordagem de Bernardo, que consistiu em seis oficinas com a duração de 1 hora e 30 minutos cada. Cada oficina seguiu um formato que incluía aquecimento, sensibilização por meio de histórias, atividade expressiva, apresentação dos trabalhos e fechamento. O processo arteterapêutico foi concluído com a devolução dos trabalhos produzidos e discussão sobre a experiência (Depret et al., 2019).

Já a segunda etapa da pesquisa consistiu em entrevistas qualitativas semiestruturadas com os participantes. Nessas entrevistas, os participantes revelaram que a sua participação no processo de arteterapia foi uma experiência profundamente positiva eles, com efeitos significativos em sua saúde e bem-estar. Participar das oficinas permitiu-lhes reavaliar suas próprias experiências, especialmente ao interagir com as histórias narradas durante as sessões. Os profissionais de saúde passaram a reconhecer a importância das atividades manuais como uma pausa valiosa para respirar, relaxar e aliviar o estresse associado à sua jornada de trabalho (Depret et al., 2019).

Embora os seus benefícios, a arteterapia muitas vezes não é bem compreendida pelos gestores e colegas de trabalho o que pode dificultar sua aceitação no ambiente profissional. A falta de recursos financeiros pode ser um obstáculo para a implementação da arteterapia e a garantia de que os recursos materiais adequados estejam disponíveis para facilitar as sessões de arteterapia. Lidar com essas dificuldades requer uma abordagem cuidadosa e estratégica, bem como a colaboração entre terapeutas, gestores e funcionários para possibilitar uma integração eficaz da arteterapia no ambiente de trabalho. Além disso, é importante continuar a pesquisa e a educação sobre os benefícios da arteterapia para superar os obstáculos percebidos (Kaplan, 2001; Malchiodi, 2011; McNiff, 2004).

2.1.4 Ginástica laboral

A ginástica laboral é uma prática que consiste em uma série de exercícios físicos realizados no ambiente de trabalho, com o objetivo de prevenir lesões, melhorar a saúde e a qualidade de vida dos trabalhadores. Nesse sentido, Barbosa et al. (2014) definiram a ginástica laboral como uma prática que envolve exercícios físicos desenvolvidos no ambiente de trabalho e tem como propósito, melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores.

Segundo Martinez (2021), A ginástica laboral é essencial para manter a atenção dos funcionários em seus postos de trabalho. Ela ajuda a evitar movimentos desnecessários que podem levar a Lesões por Esforços Repetitivos (LERs) ou Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORTs), além de minimizar erros operacionais que também podem resultar em lesões. Adicionalmente, a prática da ginástica laboral promove uma significativa melhoria nos aspectos cognitivos relacionados à saúde mental dos funcionários, o que auxilia na prevenção de doenças como o estresse ocupacional e a Síndrome de Burnout. Além disso, de acordo com pesquisas de Oliveira et al. (2022), a ginástica laboral também tem impacto positivo na produtividade dos trabalhadores, uma vez que reduz o número de afastamentos por doenças ocupacionais e melhora a disposição física e mental para o trabalho.

Portanto, a ginástica laboral é uma prática que traz benefícios tanto para a saúde dos trabalhadores quanto para a organização de trabalho, sejam ela pública ou privada, uma vez que reduz os custos com afastamentos por doenças ocupacionais e melhora a produtividade da equipe. Pelo exposto, é importante que seus gestores incentivem a prática da ginástica laboral, garantindo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo para todos.

Conforme Carvalho et al. (2022), existem quatro tipos de ginastica laboral: Preparatória, Compensatória, Relaxamento e Corretiva. A preparatória é realizada antes do início das atividades laborais, com o objetivo de preparar o corpo para o trabalho. A compensatória é realizada durante o trabalho, com o objetivo de compensar os movimentos repetitivos ou posturas inadequadas que podem causar lesões. A de relaxamento é realizada ao final do expediente, com o objetivo de relaxar a musculatura e aliviar o estresse. a ginástica laboral corretiva ajuda a melhorar a postura, prevenir lesões musculoesqueléticas e reduzir o desconforto causado por condições ergonômicas desfavoráveis.

Um exemplo da implementação da ginástica laboral é o estudo de Santos et al. (2020). Esse estudo envolveu trabalhadores dos setores administrativo e de apoio de um hospital de ensino em Santa Cruz do Sul e faz parte de um estudo mais amplo sobre a saúde dos trabalhadores hospitalares. O Programa de Ginástica Laboral (PGL) foi estruturado com aulas de ginástica laboral, educação em saúde e rodas de conversa sobre atividade física e alimentação saudável. O programa consistiu em 51 sessões de intervenção, realizadas durante a jornada de trabalho, com frequência de três vezes por semana em dias alternados e duração máxima de 15 minutos por sessão. As aulas de ginástica laboral incluíam alongamentos, exercícios posturais e de resistência muscular, atividades lúdicas e relaxamento. A reavaliação dos participantes ocorreu após a conclusão das 51 sessões do PGL, usando os mesmos protocolos da etapa inicial.

Os resultados deste estudo indicaram que intervenções educativas e conscientização sobre promoção da saúde e qualidade de vida, tanto no ambiente de trabalho quanto fora dele, têm impactos positivos na saúde geral dos indivíduos, especialmente no que se refere à alimentação saudável e à prática regular de atividade física, mesmo em um curto período de intervenção (Santos et al., 2020).

Em adição, Medeiros et al. (2019) descreveram a experiência de um projeto de extensão chamado "Ginástica Laboral para servidores da Universidade do Estado da Bahia - Campus XII." O projeto foi realizado de abril a novembro de 2017 e envolveu 18 funcionários. Os participantes foram divididos em três grupos de acordo com suas disponibilidades, e foram realizadas três aulas por semana, com uma média de duração de 20 minutos cada. Inicialmente, foi feita uma avaliação diagnóstica do estilo de vida dos funcionários por meio de um questionário, que abordava questões sobre atividade física, hábitos alimentares, desconfortos e estresse no trabalho. Essas informações serviram de base para a estruturação das atividades de Ginástica Laboral. Durante o projeto, observações diretas e conversas com os participantes foram utilizadas para avaliar o desenvolvimento e a percepção dos praticantes em relação às atividades.

Segundo Medeiros et al. (2019), os resultados desse projeto de extensão sugerem que a Ginástica Laboral e as atividades educativas promovidas contribuíram positivamente para a qualidade de vida dos servidores da universidade, incentivando hábitos saudáveis e promovendo a prática regular de exercícios físicos. Esse projeto demonstra como a Ginástica Laboral pode ser uma ferramenta eficaz para promover a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, além de destacar os benefícios sociais e pedagógicos que podem ser alcançados por meio de iniciativas de extensão universitária

Guimarães et al. (2021) também descreveram uma experiência em que a ginástica laboral foi implementada em uma escola do Ensino Fundamental, localizada em um município chamado Vale do Paraíba Paulista, com 10 professores. A ginástica laboral foi realizada duas vezes por semana com o professor para a prática de exercícios físicos, com duração média de 15 minutos, ao longo de 45 dias. Após essa experiência, os resultados indicaram uma melhora na disposição dos professores para o trabalho, bem como uma redução nas dores osteomusculares que eles costumavam sentir devido à falta de atividade física regular. Além disso, os professores demonstraram uma maior consciência e preocupação com a saúde e hábitos de vida saudável, relatando motivação, satisfação no trabalho e maior envolvimento com seus colegas.

Por sua vez, a pesquisa feita por Oliveira et al (2022) envolveu funcionários de facções de costura que participaram do PGL por pelo menos quatro meses. Este programa consistia em sessões de ginástica realizadas duas vezes por semana, com duração de 10 a 15 minutos. Um total de 44 participantes foram incluídos no estudo, dos quais 39 eram do sexo feminino e 5 do sexo masculino. Os resultados deste estudo indicaram que a ginástica laboral pode ter um impacto positivo na qualidade de vida dos trabalhadores da indústria têxtil. Os trabalhadores relataram uma série de melhorias após a implementação do PGL, incluindo redução do cansaço, melhora do humor, diminuição de dores no corpo, redução do estresse e melhora no desempenho no trabalho.

Embora a ginástica laboral traga inúmeros benefícios para a saúde dos trabalhadores e para a empresa, a implementação dessa prática pode ser desafiadora. De acordo com Lima. (2021), Trabalhadores em cargos administrativos, identificaram que a "falta de tempo", o "volume excessivo de trabalho", "compromissos diversos" e o fato de já praticarem atividade física foram os principais obstáculos que dificultaram sua adesão aos programas de ginástica laboral. Por conseguinte, a falta de adesão dos trabalhadores também pode ser um obstáculo na implementação da ginástica laboral. É possível que alguns trabalhadores sintam que os exercícios são cansativos ou não se sintam confortáveis em realizá-los na presença de colegas de trabalho.

Em adição, Segundo Soares et al. (2006) a dificuldade na implementação da ginástica laboral é atribuída à falta de planejamento adequado por parte dos profissionais responsáveis, tendo em vista que os benefícios proporcionados pela ginástica laboral podem ser alcançados com base na habilidade, consciência e integridade ética dos profissionais que a conduzem.

Diante dessas dificuldades, faz-se necessário que as empresas se comprometam com a implementação da ginástica laboral, garantindo recursos e apoio para a prática. Além disso, é importante que os trabalhadores sejam informados sobre os benefícios da ginástica laboral e incentivados a participar das atividades. A contratação de profissionais qualificados também é essencial para garantir a eficácia e segurança da prática.

2.1.5 Cinesioterapia

A cinesioterapia também é um método a ser considerado para a promoção da saúde da mental. Segundo Renner (2005), ela assim como a ginastica laboral, também se baseia em uma série de atividades realizadas com suas devidas técnicas, que devem ser implementadas durante a jornada de trabalho. No entanto, diferente da ginástica laboral, de acordo com Kisner, Colby

e Borstad (2018), a cinesioterapia envolve a prescrição e a supervisão de exercícios terapêuticos adaptados às necessidades individuais de cada paciente.

Essas atividades podem incluir: alongamentos em diversas regiões do corpo, fortalecimento muscular, treinamento de equilíbrio e coordenação, mobilizações articulares e técnicas de correção postural. Elas servem, principalmente, para trabalhar a musculatura mais utilizada durante o período de trabalho, o que pode variar de acordo com as tarefas desempenhadas pelos trabalhadores em questão (Kisner; Colby; Borstad. 2018; Renner, 2005).

A prática da cinesioterapia é considerada uma atividade terapêutica que deve ser fundamentada nos princípios da cinesiologia e da biomecânica é frequentemente realizada por fisioterapeutas. Os exercícios terapêuticos podem incluir intervenções como: Condicionamento aeróbio e recondicionamento. Exercícios para melhoria do desempenho muscular. Técnicas de alongamento muscular e manipulação/articulação. Controle neuromuscular, técnicas de inibição e facilitação, e treinamento da percepção postural. Controle postural, biomecânica e exercícios de estabilização. Exercícios de equilíbrio e agilidade, incluindo exercícios de relaxamento. Exercícios respiratórios e treinamento da musculatura respiratória. Treinamento funcional específico para cada área do corpo. (Santos 2017)

Pelo exposto, além de trazer benefícios físicos e fortalecimento musculares, a cinesioterapia impacta diretamente na diminuição do nível de estresse, e, por conseguinte, contribui para a melhoria de qualidade de vida no trabalho (Renner, 2005).

Braga et al. (2020) relataram um exemplo de aplicação da cinesioterapia, realizada por um período de cinco meses, de abril a outubro de 2016. Os participantes foram submetidos a exercícios cinesioterapêuticos duas vezes por semana, com cada sessão durando 20 minutos, totalizando 40 sessões ao longo do período. Os protocolos de cinesioterapia laboral foram desenvolvidos pelos pesquisadores, levando em conta as atividades laborais dos participantes e conceitos da literatura, como o tipo de atividade, tempo, local e modalidade dos exercícios. Nesse sentido, as atividades eram predominantemente realizadas individualmente, mas, em alguns momentos, exercícios em duplas foram incorporados para promover a interação entre os participantes. Para tornar as sessões mais dinâmicas, os pesquisadores selecionaram músicas e usaram jogos de luzes. Os protocolos consistiam em três etapas: aquecimento, fortalecimento muscular e relaxamento, com cada etapa durando aproximadamente cinco minutos. Foram desenvolvidos quatro protocolos, dois para as primeiras dez semanas e dois para as últimas dez semanas, um para cada dia da semana.

Os exercícios individuais incluíram atividades de aquecimento, seguidas pelo fortalecimento de vários grupos musculares, como bíceps, tríceps, deltoides, flexores do carpo,

oblíquo externo, quadríceps, glúteos, isquiotibiais e gastrocnêmio, com três séries de 12 repetições. As sessões eram finalizadas com exercícios de alongamento, com cada segmento do corpo sendo alongado por 20 segundos, e com práticas de massagens, como amassamento e tapotagem, que foram realizadas em duplas para promover a interação social entre os participantes. Essa abordagem visou melhorar a saúde e o bem-estar dos participantes, além de abordar as necessidades específicas relacionadas ao trabalho (Braga et al., 2020)

Segundo os autores, os resultados dessa aplicação indicaram que a cinesioterapia laboral se revelou uma intervenção terapêutica eficaz na prevenção de enfermidades relacionadas a má postura, imobilização, gestos repetitivos e na manutenção da amplitude de movimento. A maioria dos participantes desempenhavam suas funções em ambientes de escritório ou laboratórios, nos quais são comuns movimentos repetitivos e posturas inadequadas que podem resultar em problemas musculoesqueléticos e psicossociais. Em síntese, a implementação da cinesioterapia laboral aumentou a flexibilidade dos participantes (Braga et al., 2020).

Outro exemplo dessa prática é o estudo realizado por Nascimento, Cunha e Soares (2020) em um hospital da rede privada de saúde em Porto Velho – RO. Participaram do estudo 21 funcionários do setor administrativo do hospital que estavam trabalhando regularmente. Os critérios de inclusão envolveram funcionários de ambos os gêneros, com idades entre 21 e 55 anos, com jornadas de trabalho de oito horas diárias, que apresentavam ou não patologias relacionadas ao trabalho, tais como Lesões por Esforço Repetitivos (LER) ou outros Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT).

A pesquisa começou com uma palestra educativa sobre fatores de risco associados à LER-DORT e os benefícios da cinesioterapia laboral para a saúde dos trabalhadores. Após a palestra, os participantes foram submetidos a questionários para avaliar a qualidade de vida e indicaram, através de um diagrama corporal, a localização e frequência da dor que sentiam. A intensidade da dor foi avaliada usando a Escala Visual Analógica. Posteriormente, os participantes realizaram um teste de flexibilidade de isquiotibiais e, em seguida, iniciaram um programa de cinesioterapia laboral, que incluía exercícios de alongamento, exercícios de retorno venoso, fortalecimento muscular, relaxamento muscular e atividades em grupo, realizadas três vezes por semana durante sete semanas. As sessões tinham duração de 10 a 15 minutos (Nascimento et al., 2020).

A coleta de dados e a implementação do programa de cinesioterapia laboral ocorreram entre abril e junho de 2015. Ao final do programa, os participantes foram reavaliados com base nos mesmos critérios e medições iniciais para fins de comparação. Com base nos resultados deste estudo, fica evidente que essa prática, quando aplicada de forma apropriada e adaptada às

funções laborais dos funcionários, sob a supervisão de profissionais qualificados, proporciona benefícios significativos para a saúde e melhoria na qualidade de vida dos trabalhadores. Isso inclui a prevenção do desenvolvimento de LER-DORT, redução dos sintomas de desconforto e dor musculoesquelética, diminuição do absenteísmo e, conseqüentemente, aumento da produtividade e lucratividade para os empregadores (Nascimento; Cunha; Soares, 2020).

Em adição, Almeida (2020) conduziu um estudo no Centro Universitário de João Pessoa - UNIPÊ, durante o mês de março de 2020. A população-alvo foram os trabalhadores da instituição, especificamente aqueles que atuavam na área administrativa. Os participantes aguardavam ansiosamente as sessões de cinesioterapia laboral durante a semana, enfatizando a importância e a aceitação positiva dessa abordagem no ambiente de trabalho. Os resultados sugerem que a cinesioterapia laboral pode ser uma abordagem eficaz na prevenção de problemas de saúde relacionados ao trabalho e na promoção do bem-estar físico e emocional dos trabalhadores. A prática regular, juntamente com a orientação adequada, parece contribuir para a satisfação e aperfeiçoamento no ambiente de trabalho.

Por sua vez, Mendes et al. (2020) realizaram um estudo transversal, exploratório e descritivo, conduzido no período de agosto a novembro de 2018, na cidade de Curitiba, Paraná. O foco da pesquisa envolveu servidores e estagiários que estavam vinculados à Procuradoria Geral do Estado do Paraná e que não apresentavam doença coronariana. As intervenções da cinesioterapia foram conduzidas uma vez por semana nos locais de trabalho dos participantes, com orientações para repetir os exercícios ao longo da semana. O programa de exercícios incluiu aquecimento, alongamento e relaxamento, totalizando 15 minutos por intervenção. Adicionalmente, foram fornecidas orientações individuais nos postos de trabalho, abrangendo aspectos como posicionamento do computador, uso de apoio para pés, altura da cadeira, distância do teclado e monitor, entre outros. Para encerrar o projeto, foi realizada uma comparação entre os questionários aplicados no início e após as onze intervenções, a fim de avaliar se a prática da cinesioterapia laboral teve impacto na qualidade de vida e nos quadros de dor dos servidores.

Os resultados obtidos por Mendes et al. (2020) indicam que a cinesioterapia laboral e as orientações individuais nos postos de trabalho têm o potencial de proporcionar diversos benefícios tanto para os participantes quanto para as organizações de trabalho. Assim, foi possível observar como os participantes se sentiram bem a respeito das intervenções, o que pode contribuir para um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. As orientações individuais nos postos de trabalho também desempenharam um papel importante ao fornecer aos trabalhadores as informações e técnicas necessárias para melhorar seu ambiente de trabalho

e maneiras de realizar suas atividades laborais de forma mais ergonômica e saudável. Isso pode resultar em um aumento do bem-estar dos funcionários no ambiente de trabalho, redução de queixas de dores e desconfortos e, em última análise, contribuir para a saúde física e mental e por conseguinte, para uma melhor qualidade de vida dos trabalhadores.

Pelo exposto, a implementação da cinesioterapia no ambiente de trabalho é uma estratégia que visa melhorar a saúde e o bem-estar dos funcionários, reduzir o absenteísmo e aumentar a produtividade. No entanto, essa iniciativa pode enfrentar diversas dificuldades que precisam ser superadas para obter sucesso (Prochaska; Velicer, 1997; Brinkerhoff, 2006).

A resistência dos funcionários à introdução de novas práticas no ambiente de trabalho é uma dificuldade comum. Muitos colaboradores podem relutar em participar de sessões de cinesioterapia devido ao desconhecimento dos benefícios ou ao receio de mudanças na rotina de trabalho. A falta de conscientização sobre os benefícios da cinesioterapia pode levar à baixa adesão dos funcionários. É essencial que a organização eduque seus colaboradores sobre os impactos positivos que essa prática pode ter em sua saúde e produtividade (Prochaska; Velicer, 1997).

A disponibilidade de espaço adequado e equipamentos é fundamental para a realização das sessões de cinesioterapia. A organização precisa superar desafios logísticos, como a criação de áreas apropriadas e o acesso aos materiais necessários. Ademais, a implementação de programas de cinesioterapia pode gerar custos adicionais para a organização, como a contratação de profissionais qualificados e a aquisição de equipamentos. Esses custos podem ser percebidos como um obstáculo pela empresa. Por isso, é importante que as organizações reconheçam essas dificuldades e desenvolvam estratégias eficazes para enfrentá-las. Superar essas barreiras pode resultar em benefícios significativos para a saúde e o desempenho dos colaboradores, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo (Brinkerhoff, 2006; Prochaska; Velicer, 1997).

2.1.6 Considerações sobre as práticas de promoção da saúde

Em síntese, as práticas de promoção da saúde como as PICs, musicoterapia, arteterapia, ginástica laboral e a cinesioterapia mostram que, de forma geral, as práticas auxiliam na redução do estresse e podem ajudar os colaboradores a lidar melhor com a pressão no ambiente de trabalho. Desse modo, promovem o relaxamento, aliviando a tensão e contribuindo para o bem-estar geral agregando de forma positiva na qualidade de vida do trabalhador (Barbosa et al., 2014; Morais et al., 2020; Natividade et al., 2024; Thomas et al., 2013; Renner, 2005).

Em consequência, a adoção dessas práticas contribui para a redução do número de afastamentos devido a lesões e doenças relacionadas ao trabalho. Além disso, colaboradores que participam dessas práticas geralmente relatam um aumento na disposição física e mental, o que pode se traduzir em maior produtividade no trabalho beneficiando as organizações (Brinkerhoff, 2006; Marcon et al., 2020; Nascimento; Cunha; Soares, 2020; Prochaska; Velicer, 1997).

No entanto, as principais dificuldades identificadas na hora de implementação dessas práticas foram: a falta de conhecimento e informação, muitos trabalhadores podem não estar cientes dos benefícios das práticas de promoção da saúde, como a musicoterapia. A falta de conhecimento e informação pode levar a hesitação em adotar essas abordagens terapêuticas. A partir dessa falta de conhecimento as práticas podem acabar sendo estigmatizadas ou mal compreendidas por parte dos trabalhadores. Isso pode criar barreiras para a aceitação e implementação dessas terapias (Daykin et al., 2018; Marcon et al., 2020;).

Em complemento, a disponibilidade de recursos materiais e financeiros desempenha um papel crucial na implementação bem-sucedida de práticas de promoção da saúde. Posto que suas implementações exigem recursos materiais e financeiros para aquisição de instrumentos, espaço apropriado e profissionais qualificados. Garantir que esses recursos estejam disponíveis pode ser um desafio em algumas organizações (Daykin et al., 2018; Kaplan, 2001; Malchiodi, 2011; McNiff, 2004; Marcon et al., 2020)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesse capítulo é descrito todo o percurso metodológico desta pesquisa para o alcance dos objetivos estabelecidos.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Esse estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva, posto que tem como objetivo identificar quais são as dificuldades e desafios de promover a saúde mental dos trabalhadores, sem realizar qualquer interferência. Sendo assim, ela visa a elaboração de um detalhado retrato de um fenômeno ou situação, o que permite a análise minuciosa das características de um indivíduo, grupo ou contexto, bem como a investigação das relações entre os eventos. O propósito principal da abordagem descritiva é observar e registrar os fenômenos sem realizar alterações no contexto em questão. Esse modelo de pesquisa é empregado quando o pesquisador tem o intuito de adquirir conhecimento sobre uma comunidade, compreendendo suas características, valores e os problemas relacionados à cultura (Pedroso et al., 2017).

Enquanto abordagem, essa pesquisa tem um caráter qualitativo, tendo em vista que o objetivo proposto será alcançado com base na perspectiva de gestores. Para compreender o contexto vivenciado pela população, é essencial entender a perspectiva dos indivíduos sobre as situações que enfrentam. Nesse sentido, é necessário utilizar preferencialmente técnicas qualitativas de coleta de dados e cultivar uma postura de escuta ativa e empatia (Gil, 2002).

3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Os sujeitos desta pesquisa são os gestores de organizações de prestação de serviço de pequeno/médio porte localizadas na cidade de Mossoró – RN. A seleção dos entrevistados se deu por acessibilidade de contato ao primeiro entrevistado que, por meio do método da bola de neve, indicou outros e assim sucessivamente. A amostragem conhecida como "bola de neve" é um tipo de amostragem não probabilística que se baseia em cadeias de referência. é útil para estudar grupos específicos que são difíceis de serem acessados (Handcock; Gile, 2011). Ao todo foram contatados 40 gestores, no entanto, apenas 7 se disponibilizaram e participaram da entrevista.

3.3 ESTRATÉGIAS DE COLETA

A técnica utilizada para a coleta dos dados foi a entrevista. Batista, Matos e Nascimento (2017) afirmam que entrevista é uma técnica empregada na coleta de dados em estudos de campo, permitindo aos pesquisadores obter informações tanto objetivas quanto subjetivas sobre um fenômeno específico. Ela é vista como uma forma de interação entre duas ou mais pessoas. Nesse sentido, é possível considerar a entrevista como uma pesquisa social (Fraser; Gondim, 2004).

Essa técnica possibilita o aprofundamento de um assunto, pelo resgate das memórias dos entrevistados. Desse modo, ela pode ser eficaz na compreensão de quais são as dificuldades e os desafios de promover a saúde mental dos trabalhadores nas organizações em que atuam na visão dos gestores.

O roteiro das entrevistas foi elaborado pela autora e constou de duas partes. A primeira parte com perguntas de dados pessoais e funcionais; como idade, gênero, escolaridade, cargo atual, tempo de serviço na empresa e tempo de serviço no cargo; para extrair informações gerais sobre os informantes. A segunda parte com perguntas mais específicas para atender aos objetivos específicos, com nove questões abertas. Quais sejam: 1. Qual é a sua visão sobre a saúde mental dos trabalhadores dentro do ambiente de trabalho? 2. Você identifica pessoas que possam estar vivenciando algum transtorno mental no trabalho? Se sim, quais e como você identificou? 3. O que a organização ou você especificamente tem feito em relação a essas pessoas? 4. Quais ações ou programas a sua organização implementa para promover a saúde mental dos trabalhadores? 5. Existem políticas específicas relacionadas à saúde mental no ambiente de trabalho? Se sim, quais são? 6. Quais são os principais fatores ou obstáculos que você acredita que impedem a implementação de projetos de promoção da saúde mental em sua organização? 7. Quais as maiores dificuldades que a sua organização enfrentou ao tentar implementar ações de promoção da saúde mental dos trabalhadores? 8. Como a sua organização avalia a eficácia dessas ações? 9. Existe algo mais que você gostaria de compartilhar em relação à saúde mental no ambiente de trabalho ou às iniciativas da sua organização para promovê-la?

As entrevistas foram realizadas no período de novembro de 2023 a janeiro de 2024, via *WhatsApp* ou Google Meet. As entrevistas realizadas no *WhatsApp* duravam entre 40 minutos e 2 dias. Já a única entrevista feita pelo Google Meet durou em torno de 35 minutos. De acordo com Bauer e Gaskell (2002), as entrevistas online são recomendadas quando os entrevistados são difíceis de encontrar ou acessar pessoalmente. Oliveira et al. (2009) validam o uso das entrevistas online, existe uma compreensão semelhante da situação seja em entrevistas online

ou realizadas de forma presenciais que a entrevista online via chat é igualmente eficaz em comparação com as entrevistas tradicionais.

3.4 ESTRATÉGIA DE ANÁLISE

Após a coleta dos dados, as entrevistas foram transcritas e procedeu-se a análise de seus conteúdos, com base no método de análise desenvolvida por Bardin (2016). O processo inicial envolveu uma leitura exploratória, a fim de identificar pontos comuns e divergentes; em seguida com ênfase especial na etapa de categorização, por ser a mais complexa, novas leituras foram realizadas para identificar categorias de respostas para cada um dos objetivos específicos estabelecidos.

4 RESULTADOS

Este capítulo explana de forma detalhada os dados coletados, e são divididos por caracterização dos entrevistados da pesquisa, grau de importância que os gestores dão para a saúde mental dos trabalhadores, identificar quais ações são realizadas para promover a saúde mental nas organizações estudadas, apontar fatores e causas que impedem a implementação de projetos de promoção a saúde mental. As análises foram realizadas utilizando os dados coletados, incorporando as reflexões prévias do embasamento teórico, organizando as categorias apresentadas nos quadros a seguir, de acordo com os objetivos do estudo.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS DA PESQUISA

Para garantir o anonimato dos entrevistados, eles foram identificados sequencialmente por meio de números, de acordo com a ordem em que as entrevistas foram realizadas. O Quadro 1 contém informações sociodemográficas com a idade, sexo, tempo na empresa, tempo na função atual e grau de instrução.

Quadro 1- Caracterização dos entrevistados da pesquisa

Entrevistados	Idade	Gênero	Tempo na empresa	Tempo no cargo	Grau de instrução
Entrevistado 1	39	Masculino	13 anos	5 anos	Especialização
Entrevistado 2	46	Feminino	3 anos	3 anos	Superior Completo
Entrevistado 3	28	Feminino	1 ano e 3 meses	1 ano e 3 meses	Superior completo
Entrevistado 4	29	Masculino	1 ano e 7 meses	1 ano e 7 meses	Mestrado completo
Entrevistado 5	38	Feminino	6 Anos	6 Anos	Superior Completo
Entrevistado 6	39	Masculino	13 Anos	13 Anos	Mestrado completo
Entrevistado 7	32	Feminino	6 Anos	3 Anos	Superior Completo

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Dentre os sete entrevistados, a idade varia entre 28 e 46 anos. No que diz respeito ao gênero dos entrevistados, quatro dos sete participantes são do sexo feminino, enquanto os três restantes são do sexo masculino. Em relação ao tempo na empresa, observa-se uma variação que vai de 1 ano e 3 meses a 13 anos. Da mesma forma, o tempo no cargo atual, abrange a mesma variação. No que tange ao nível de instrução, quatro entrevistados possuem superior completo, um possui especialização, e dois entrevistados possuem mestrado.

4.2 IMPORTÂNCIA QUE OS GESTORES DÃO PARA A SAUDE MENTAL DOS TRABALHADORES

Com base nos relatos dos entrevistados, foi possível identificar duas categorias que definem o grau de importância que os gestores dão para a saúde mental dentro do ambiente de trabalho. São elas: **prioridade** e **desempenho da organização**.

Quadro 2 – Importância que os gestores dão para a saúde mental dos trabalhadores

Categorias	Relatos
Prioridade	[...] a saúde mental dos trabalhadores é um ponto muito importante para a empresa [...] reconhecemos que é uma parte fundamental do bem-estar dos nossos funcionários [...]. (Entrevistado 2) E eu enxergo essa questão da saúde mental como um fator, um pilar principal [...] porque é algo de suma importância [...]. (Entrevistado 4) Acreditamos que a saúde mental dos nossos colaboradores é uma prioridade crucial [...]. (Entrevistado 7)
Desempenho da organização	[...] A gente acredita que o colaborador precisa estar bem pessoal, mentalmente, para poder desenvolver bem as suas atividades. (Entrevistado 2) [...] Eu acredito que quando o funcionário ele tá bem consigo e quando aquele ambiente de trabalho, ele é descontraído, ele é leve, ele consiga produzir mais. (Entrevistado 4) [...] Consideramos que um ambiente de trabalho saudável não apenas promove o bem-estar individual, mas também contribui para um desempenho organizacional mais completo. (Entrevistado 7)

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Eles entendem que a saúde mental estar atrelada a questão da **pressão do ambiente de trabalho**. Em suas palavras,

Observo que à medida que mais pessoas realizam diversas tarefas, a mente entra em um processo de fadiga **devido à constância das demandas e ao excesso de atividades**. (Entrevistado 3)

[...] Mais à vontade, mais sem **pressão**. Quando? Enfim, quando sua mente tá bem, né? Quando você tá bem, é totalmente diferente [...]. (Entrevistado 4)

O nosso ambiente de trabalho é bem tranquilo, seguimos os prazos de envio das declarações de acordo com o cronograma, **sem pressão** do gestor. Apenas com a confiança da entrega no prazo estipulado. (Entrevistado 5)

[...] penso que nós cuidamos da saúde mental dos nossos trabalhadores, na medida em que nós **eliminamos ao máximo possível todo e qualquer tipo de pressão** quanto ao cumprimento de prazos e obrigações, acompanhando o desempenho das tarefas e **buscando não sobrecarregar** os nossos colaboradores. [...] um ambiente de trabalho onde o colaborador possa trabalhar com prazer, **sem cobranças excessivas** [...]. (Entrevistado 6)

A partir das declarações dos gestores, torna-se possível entender a visão que eles têm sobre a saúde mental no trabalho. Três gestores relatam que a saúde mental é uma prioridade dentro da empresa. Três gestores demonstram compreender o impacto positivo que a saúde mental exerce no desempenho dos colaboradores. Assim como Nascimento (2022) que destaca que a saúde mental do trabalhador é fundamental, dada a amplitude de seu impacto, não apenas para o indivíduo, mas também para a organização. Tendo em vista que, os transtornos mentais no contexto de trabalho diminuem a qualidade de vida dos indivíduos e afetam diretamente o desempenho do trabalhador, consequentemente influenciando o desempenho da organização (Gruber et al., 2021; Silva, 2019).

Por meio dos relatos de quatro gestores, nota-se uma conscientização e busca por um ambiente de trabalho sem pressões, sendo essa abordagem diretamente relacionada à saúde mental. A importância atribuída ao trabalho sem pressão revela o grau de relevância que esses gestores conferem à saúde mental. Silva (2019) destaca o contexto atual do mercado de trabalho, no qual o ambiente altamente competitivo gera pressão, sendo um grande fator na frequência de casos de transtornos mentais.

Em contraponto, também foi observada a falta de sensibilidade de três gestores que afirmam a inexistência de casos de transtornos mentais em suas empresas, o que sugere um baixo nível de compromisso com a promoção da saúde mental no ambiente de trabalho, Levando em conta o argumento de Silva (2019), sobre a frequência dos casos de adoecimento no ambiente de trabalho, é improvável que esses gestores não tenham funcionários que enfrentam ou enfrentaram algum nível de transtorno mental, dada a atual dinâmica do mercado de trabalho.

4.3 AÇÕES REALIZADAS PARA PROMOVER A SAÚDE MENTAL NAS ORGANIZAÇÕES ESTUDADAS

De acordo com os relatos dos entrevistados, as ações de promoção de saúde implementadas no ambiente de trabalho foram categorizadas em **ações pontuais**, que são adotadas de maneira reativa e adaptadas às necessidades individuais dos trabalhadores, e **ações frequentes**, que ocorrem sem uma provocação específica e podem ser consideradas preventivas.

O Quadro 3 apresenta as ações pontuais, organizadas com base nas práticas identificadas nas declarações dos entrevistados. Elas são divididas em quatro categorias, que são, **palestras**, **chamar para conversar**, **folgas** e o **suporte psicológico**.

Quadro 3 – Ações pontuais realizadas para promoção da saúde mental nas organizações estudadas

Categorias	Relatos
Palestras	[...] E assim a gente, como eu disse antes, tem planos de ter palestras [...] (Entrevistado 1) A ação de palestras sobre o tema [...] (Entrevistado 3) [...] A gente vai começar a tentar organizar essa parte assim, de palestras, para tentar motivar os funcionários [...] (Entrevistado 4)
Chamar para conversa	[...] Aí nós o chamamos para conversar. Mas é mais isso é uma verificação do comportamento do funcionário. (Entrevistado 1) [...]. seria feito um contato com esse trabalhador e assim, junto a ele, entender qual a melhor atitude a se tomar. (Entrevistado 2) A gente assim a gente procura conversar e entender o que foi que aconteceu. Então, a primeira medida seria uma conversa [...] (Entrevistado 4)
Folga	[...] é comum nós darmos uns dias de folga para poder o funcionário descansar. Não é uma coisa assim corriqueira [...]. (Entrevistado 1) [...] e quando há necessidade de um descanso, dar folga. (Entrevistado 5) [...] Isso pode envolver a oferta de licenças médicas [...]. (Entrevistado 7)
Suporte psicológico	Encaminhado para clínicas especializadas assim que identificado a necessidade do colaborador. [...] e continuamos a procurar fechar convênio com clínica especializada em psicologia para melhor acompanhamento dos colaboradores. (Entrevistado 3) [...] nós contratamos uma psicóloga e acompanhamos as terapias até que ela pudesse sair dessa situação [...] nós tentamos ajudar por meio de consultas com psicólogos, terapias e acompanhamento. (Entrevistado 6) [...] encaminhamento para profissionais especializados [...]. (Entrevistado 7)

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Dos entrevistados, dois mencionaram palestra como uma ação para promover a saúde mental, atividade essa que não é feita na prática. Três gestores relataram chamar para conversar como ação da promoção da saúde, essa feita apenas, se for necessária na visão do gestor. Três gestores informam que, quando identificam algum empregado apresentando algum sinal ou sintoma de transtorno mental dão uma folga para ele. Enquanto três gestores oferecem o suporte psicológico.

Além dessas ações pontuais, dois gestores relatam ações mais frequentes. Nos relatos, dois gestores destacam a disponibilidade de um **canal de comunicação aberto** para seus funcionários. Apenas um gestor relata a realização de **treinamentos para os gerentes** reconhecerem indicadores comportamentais. Além disso, somente um gestor menciona a prática de realizar **avaliações das necessidades**. O Quadro 4 traz os relatos dos entrevistados sobre as ações frequentemente realizadas para a promoção da saúde mental.

Quadro 4 – Ações frequentes realizadas para promoção da saúde mental nas organizações estudadas

Categorias	Relatos
Canal de comunicação aberto	a disponibilidade de canais confidenciais para que os funcionários expressem suas preocupações. (Entrevistado 7) [...] e abertura de disponibilidade sempre com o colaborador para conversar quando preciso. (Entrevistado 3)
Treinamento de gerentes	[...] Isso inclui treinamento da equipe de liderança para reconhecer indicadores comportamentais [...] (Entrevistado 7)
Avaliação de necessidades	[...] Realizamos avaliações de necessidades periodicamente para ajustar essas ações conforme necessário. (Entrevistado 7)

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A partir dos relatos, observa-se uma ausência de políticas internas relacionadas à promoção da saúde mental na empresa. Tendo em vista que cinco dos sete gestores reconhecem a inexistência de políticas específicas sobre saúde mental em suas respectivas organizações.

Essa constatação é paradoxal, ao comparar as respostas dos entrevistados quanto a importância da saúde mental no ambiente de trabalho. Ou seja, eles dizem que é importante, mas pouco ou nada fazem para promover a saúde mental no contexto laboral. As poucas atividades detectadas por sua vez, são feitas de forma remediativa e não possuem a desenvoltura para funcionamento ideal.

Ademais, nenhuma das práticas apresentadas no referencial teórico foram mencionadas pelos gestores. Essa ausência de ações pode ser devida a falta de conhecimento sobre o assunto. Como afirma Silva e Rocha (2021), a falta de conhecimento sobre o assunto inviabiliza a promoção de um ambiente saudável dentro das organizações.

4.4 FATORES E CAUSAS QUE IMPEDEM A IMPLEMENTAÇÃO DE PROJETOS DE PROMOÇÃO A SAÚDE MENTAL

Os fatores e causas foram divididos em cinco categorias, sendo elas: **restrição de recursos**, **estigma** envolvendo as ações promotoras de saúde mental, **tempo**, **quantidade de funcionários** e a **busca por profissionais** adequados para realização das implementações.

Quadro 5 – Fatores e causas que impedem a implementação de projetos de promoção a saúde mental

Categorias	Relatos
Restrição de recursos	[...] E o segundo fator é o fator custo , né? Essas atividades de saúde mental, esses projetos de promoção de saúde mental demandam um custo [...]. (Entrevistado 6)

	Enfrentamos problemas em relação a restrições de recursos . [...] e questões financeiras de investimento nessa área. (Entrevistado 7)
Estigma	[...]. A principal dificuldade foi o colaborador aceitar a intervenção psicológica e também mudar de situação [...]. (Entrevistado 6) [...] também existe o estigma associado à saúde mental . É algo que tentamos superar. Desafios como resistência à mudança por parte dos funcionários [...]. (Entrevistado 7)
Tempo	Bom, a maior dificuldade da organização, sem sombra de dúvida, é o tempo , como eu falei anteriormente, porque quando se tem algum planejamento para fazer alguma ação, é tudo que infelizmente sempre tem que ser fora do horário de expediente. Há essa rejeição do funcionário. Certo? Por que não durante o expediente? Justamente por causa disso. Porque o tempo é tão pouco, tão corrido, com as obrigações acessórias, com os serviços para os clientes, que acaba que tem que ser feito fora do expediente ou num dia alternativo, que eles também não vão querer vir por que é um dia de folga. O principal fator ou obstáculo que impede isso é o tempo. O tempo, com relação à alta demanda certo por parte das obrigações acessórias e também por parte do funcionário [...]. (Entrevistado 1) A disponibilidade da administração que hoje tem uma agenda esgotadas de tarefas para eventuais propostas de projetos [...] (Entrevistado 3) [...] O primeiro é o fator temporal , ou seja, encaixar isso dentro da nossa rotina de trabalho, para que os colaboradores tenham ali um tempo vago e disponível para esse atendimento [...]. (Entrevistado 6)
Escassez de funcionários	A quantidade de funcionários . [...]. O principal obstáculo que a gente tem realmente é a quantidade de colaboradores. Então as ações ficam mais restritas. (Entrevistado 2)
Busca por profissionais	Eu acho que a questão principal foi só encontrar contatos . Sim, sim. Próprio de pessoas específicas. [...] Foi só questão assim de encontrar parcerias para promover, encontrar contatos [...]. (Entrevistado 4) A dificuldade da procura de locais para fechar convênios e trazer mais palestras voltada para esse tema. (Entrevistado 3)

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Dois entrevistados destacam a restrição de recursos financeiros como um dos principais obstáculos para a implementação de ações voltadas para a promoção da saúde mental. No relato em questão é perceptível um contraste, quando em outras falas dos entrevistados, temos em ponto a saúde mental como algo de extrema importância para a empresa. Mesmo considerando a saúde mental extremamente importante, investimentos financeiros ainda não são feitos.

Outros dois entrevistados apontam o estigma e a resistência dos funcionários como causas que impedem a implementação dessas ações. É importante promover iniciativas que visem erradicar o estigma associado à saúde mental. Três relatos mencionam a falta de tempo como o principal desafio para a implementação das ações. Isso evidencia novamente a inconsistência das respostas dos entrevistados: embora reconheçam a importância da saúde mental no ambiente de trabalho, não fornecem recursos, como tempo, para promovê-la.

Um entrevistado menciona que, devido à escassez de funcionários, as ações se tornam inviáveis. No entanto, é importante destacar que as iniciativas de promoção da saúde mental podem ser implementadas independentemente do número de participantes. Além disso, dois

funcionários mencionam a dificuldade de encontrar profissionais adequados para implementar as ações de maneira eficaz. No entanto, essa dificuldade pode não ser um obstáculo significativo, considerando a disponibilidade de clínicas psicológicas e a presença de cursos de graduação em psicologia na cidade. É possível notar inconsistências e argumentações fracas como motivos para a não implementação

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse capítulo aborda as considerações finais do estudo, e traz os principais resultados, contribuições, limitações e sugestões para estudos futuros.

5.1 PRINCIPAIS RESULTADOS

O estudo revela uma divisão na percepção e abordagem da saúde mental no ambiente de trabalho entre os gestores entrevistados. Em destaque para os seguintes pontos chave: reconhecimento da importância da saúde mental, desconsideração da presença de transtornos mentais e discrepância entre reconhecimento e ação.

Em relação ao reconhecimento da importância da saúde mental, enquanto alguns gestores identificam a saúde mental como uma prioridade e reconhecem sua relevância para o bem-estar dos funcionários, outros associam uma boa saúde mental ao aumento do desempenho dos colaboradores. Alguns gestores reconhecem a importância de manter um ambiente livre de pressões excessivas, entendendo que isso contribui significativamente para a saúde mental e o desempenho dos trabalhadores.

Quanto a desconsideração da presença de transtornos mentais, observa-se que alguns gestores parecem ignorar ou minimizar a presença de transtornos mentais em suas organizações, o que sugere um descompromisso com a saúde mental dos empregados.

Ademais, salienta-se a discrepância entre reconhecimento e ação, embora a importância da saúde mental seja reconhecida, há uma lacuna significativa entre esse reconhecimento e a implementação efetiva de políticas e práticas de suporte à saúde mental. Trazendo pontos como ações pontuais em comparação com ações frequentes e a ausência de política interna.

Os principais obstáculos para a implementação de ações de saúde mental são: restrição de recursos financeiros, estigma associado à saúde mental, falta de tempo, escassez de funcionários e dificuldade de encontrar profissionais qualificados são os principais desafios identificados. As ações implementadas pelas organizações para a promoção da saúde mental incluem palestras, chamar para conversar, oferecer folgas, fornecer suporte psicológico, manter canais de comunicação abertos, treinar gerentes e realizar avaliações periódicas das necessidades dos colaboradores.

Com esses resultados, ressalta-se a urgência de as empresas criarem e aplicarem políticas e estratégias concretas voltadas para o bem-estar mental. Destaca-se, ainda, a carência de investimentos significativos em programas de educação e capacitação em saúde mental para

lideranças e colaboradores, com o objetivo de estabelecer um ambiente laboral mais acolhedor e propício ao suporte mútuo. Para tanto, faz-se necessário uma abordagem mais integrada e comprometida com a saúde mental no ambiente de trabalho, que vá além do reconhecimento da sua importância e avance na implementação prática de programas que abordem essas barreiras de maneira eficaz.

5.2 CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

Este estudo oferece contribuições significativas para a compreensão da promoção da saúde mental no ambiente de trabalho, tanto no âmbito acadêmico quanto organizacional. Dentre as principais contribuições estão a revelação da atual situação do mercado de trabalho, no qual fornece um diagnóstico detalhado sobre a percepção e as ações de gestores em relação à saúde mental nas empresas. Ao identificar a discrepância entre o reconhecimento da importância da saúde mental e a efetiva implementação de políticas e práticas de apoio, os resultados deste estudo iluminam uma área crítica que necessita de atenção e melhoria dentro das organizações. Ao destacar as principais barreiras para a implementação de iniciativas de saúde mental, este estudo aponta para áreas específicas em que as organizações podem focar esforços para superar esses desafios. Ademais, contribui para aumentar a conscientização sobre a importância da saúde mental no trabalho e a necessidade de políticas eficazes que a promovam.

Da mesma forma, ao evidenciar as lacunas existentes entre a teoria e a prática, encoraja organizações e gestores a adotarem uma postura mais proativa na criação de um ambiente de trabalho saudável. Assim, este estudo fornece insights sobre como as organizações podem se preparar para os desafios identificados. Em complemento, a discussão sobre as barreiras sugere a importância de investimentos financeiros, ações educativas para combater o estigma, estratégias para aumentar o engajamento dos funcionários, e a importância de dedicar tempo e recursos para a promoção da saúde mental. Com isso, os gestores podem utilizar seus achados para revisar e ajustar suas estratégias e políticas, garantindo que sejam inclusivas, abrangentes e efetivas na promoção do bem-estar mental dos seus colaboradores.

Por fim, este estudo serve como base teórica para futuras pesquisas na área de saúde mental no trabalho. Ao evidenciar as áreas pouco exploradas e as discrepâncias nas práticas atuais, incentiva novos estudos que possam investigar estratégias eficazes e inovadoras para a promoção da saúde mental no ambiente de trabalho. Proporciona um ponto de partida para o desenvolvimento e a melhoria de políticas internas relacionadas à saúde mental.

Em resumo, este estudo contribui significativamente para o avanço do conhecimento na área de saúde mental no ambiente de trabalho, oferece uma análise crítica das práticas atuais e aponta caminhos para a melhoria das condições de trabalho e bem-estar dos trabalhadores.

5.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

No entanto, este estudo, como qualquer outro, apresenta limitações que devem ser reconhecidas. Algumas das limitações mais relevantes incluem amostra limitada, escassez de literatura sobre o tema

A pesquisa foi realizada com uma quantidade limitada de gestores e em um número restrito de organizações de um setor específico. Pelo exposto, as percepções e práticas relatadas podem não representar a diversidade de ambientes de trabalho. Além disso, a escassez de referências, principalmente de estudos empíricos sobre o tema, restringiu a amplitude e a profundidade da análise e impossibilitou o comparativo com outros resultados.

5.4 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Com base nas limitações identificadas e nos resultados obtidos neste estudo, várias sugestões para pesquisas futuras emergem, para aprofundar a compreensão sobre a promoção da saúde mental no ambiente de trabalho e melhorar as práticas nesse contexto. Estudos com amostras maiores e mais diversificadas, em organizações de diferentes portes, setores e culturas, que possibilitem um comparativo entre elas seriam bem-vindos. De igual importância, seria interessante a avaliação da eficácia das intervenções adotadas para promover a saúde mental no ambiente de trabalho.

Essas sugestões de pesquisa não apenas ajudariam a superar as limitações do estudo atual, mas também contribuiriam significativamente para a literatura existente, como também ofereceriam insights práticos para gestores e formuladores de políticas interessados em promover ambientes de trabalho saudáveis e produtivos.

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, V. V. G. **Cinesioterapia laboral na saúde do trabalhador de uma instituição de ensino superior**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Fisioterapia) - Centro Universitário Braz Cubas, 2020.

<https://repositorio.cruzeirodosul.edu.br/handle/123456789/1590>

ALVES JUNIOR, R.; BORGES, A. P. F. ; BLANCH, G. T. Neurociência da música e ações da musicoterapia nos transtornos mentais: uma revisão sistemática. **Saúde e Pesquisa**, v. 15, n. 4, out./dez. 2022. <https://doi.org/10.17765/2176-9206.2022v15n4.e11161>

AREOSA, J. Ensaio sobre psicodinâmica do trabalho. **Espaço Temático: violência, saúde e classes sociais**, v. 24. n. 2. p. 321-330, maio/ago. 2021. <https://doi.org/10.1590/1982-0259.2021.e77288>

BARBOSA, P. H.; CARNEIRO, F.; DELBIM, L. R.; HUNGER, M. S.; MARTELLI, A. **Archives of Health Investigation**, v. 3, n. 5, 2014.

<https://www.archhealthinvestigation.com.br/ArcHI/article/view/796>

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BATISTA, E. C.; MATOS, L. A. L.; NASCIMENTO, A. B. A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.11, n.3, p.23-38, TRI III, 2017.

<https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/rica/article/view/17910/11692>

BAUER, Martin; GASKELL, George. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

BEDIN, L. M.; ZAMARCHI, M. Florescimento no trabalho: revisão integrativa da literatura. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 19, n.1, p. 549-554. jan./mar. 2019.

<http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.1.15093>

BELGRAVE, M. Cultural intersections in music therapy: music, health, and the person, **Nordic Journal of Music Therapy**, v. 26, n. 5, p. 473–473, 4 ago. 2017

<https://doi.org/10.1080/08098131.2017.1343372>

BERNARDO P.P. **A prática da arteterapia: correlações entre temas e recursos**. Temas centrais em arteterapia. 4ª ed. v. 1. São Paulo: Arterapinna Editorial, 2013.

BORGES, M; BATANOLLI J. A. R; FELTRIN, J. O; CORRÊA, S. M; SORATTO, M. T. Contribuições das práticas integrativas e complementares do Programa Ânima na qualidade de vida no trabalho de colaboradores de uma universidade do extremo sul catarinense.

Revista Inova Saúde, Criciúma, v.13 n.2, p. 94-108. 2022.

<https://periodicos.unesc.net/ojs/index.php/Inovasaude/article/view/4874>

BRAGA, R. S; LIMA, R. S; BACIL, L. F; MACEDO, A. C. B; MOTTER, A. Efeitos da cinesioterapia laboral nos sintomas osteomusculares crônicos de servidores universitários de

um setor da Universidade Federal do Paraná. **Revista Pesquisa em Fisioterapia**, v. 10, n. 2, p. 172–181, 4 maio 2020. <https://doi.org/10.17267/2238-2704rpf.v10i2.2800>

BRINKERHOFF, J. Effects of a long-duration, professional development academy on technology skills, computer self-efficacy, and technology integration beliefs and practices. **Journal of Research on Technology in Education**, v. 39, n. 1, p. 22–43, set. 2006. <http://dx.doi.org/10.1080/15391523.2006.10782471>

BRUSCIA, K. E. **Defining music therapy**. Gilsum: Barcelona Publisher 2014.

CALDI, J. A.; SOARES M. H.; MARTINS J. T.; SEI M. B.; VILAR L. J.; GALDINO M. J., MOREIRA, A. A. O. Percepção da arteterapia como recurso à promoção da saúde mental da equipe de enfermagem hospitalar. **Enfermagem em Foco**, v. 12, n. 6, 5 maio 2022. <https://doi.org/10.21675/2357-707X.2021.v12.n6.4887>

CÂMARA, S. R. C.; PEREIRA, M. S.; SILVEIRA, E. A.; CASSOL, M. Práticas integrativas e complementares na saúde do trabalhador: uma revisão integrativa. **Cadernos de Saúde Pública**, 2019.

CARVALHO, A. S.; PASSOS, R. P.; ABDALLA, P. P.; MARTINS, G. C.; OLIVEIRA J.R.; ALMEIDA, K. S.; PEREIRA, A. A.; CARVALHO, A. F.; MARTELLI, A.; LIIMA, B.N.; SILIO, L. F.; RODRIGUES, M. F.; MANESCHY, M. S.; GUEDES, U. I. S.; FILENI, C. H. P.; PÁDUA, K. S.; FARIAS, A.C.L.; OLIVEIRA, S.C.; PINHEIRO, Y.M.; ERRERO, A.P.; OLIVEIRA, H.F.R.; JUNIOR, G.B.V. Influência da ginástica laboral em aspectos físicos e psíquicos em trabalhadores no Brasil. **Revista Centro de Pesquisas Avançadas em Qualidade de Vida**, v. 14, n. 2, p. 1, 2022. <https://doi.org/10.36692/v14n2-12R>

CUNHA, L. V. M.; OLIVEIRA, A. M. B. Musicoterapia organizacional: a música como instrumento de diminuição do stress no trabalho. **Caderno Profissional de Administração - UNIMEP**, v. 4, n. 2, 2014. https://www.academia.edu/77249528/Musicoterapia_Organizacional_A_M%C3%BAsica_Co_mo_Instrumento_De_Diminui%C3%A7%C3%A3o_Do_Stress_No_Trabalho

DANTAS, V. E. B.; OLIVEIRA, A. M. B.; SOUSA, J. C. **O efeito da música funcional na redução do nível de estresse de profissionais de um hospital veterinário**, v. 18, n.35, 2022. <http://dx.doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v18n35p3-26>

DAYKIN, N.; MANSFIELD, L.; MEADS, C.; JULIER G.; TOMLINSON, A.; PAYNE, A.; DUFFY, L. G.; LANE, J.; D’LNNOCENZO, G. BURNETT, A. KAY, TESS; DOLAN, P.; TESTONI, S.; VICTOR, C. What works for wellbeing? A systematic review of wellbeing outcomes for music and singing in adults. **Perspectives in Public Health**, v. 138, n. 1, p. 39-46, 13 nov. 2017. <https://doi.org/10.1177/1757913917740391>

DEPRET, O. R.; MAIA, E. B. S. M.; BORBA R. I. H.; RIBEIRO, C. A. Saúde e bem-estar: a arteterapia para profissionais de saúde atuantes em cenários de cuidado ambulatorial. **Escola Anna Nery**, v. 24, n. 1, e20190177, 2020. <https://doi.org/10.1590/2177-9465-EAN-2019-0177>

FRASER, M. T. D.; GONDIM, S. M. G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia**, Ribeirão Preto, v. 14, n. 28, p. 139-152, ago. 2004. <https://doi.org/10.1590/S0103-863X2004000200004>

GALVÃO, A. M. Saúde laboral, locais de trabalho saudáveis, promoção da saúde mental positiva. In: RODRÍGUEZ, J. M.P. (Comp.) **Advances in Clinical Psychology**, v.1 Madrid: Dykinson, S. L., 2021. pp. 176-176. <https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/24194>

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GONTIJO, C. P. A; RIBEIRO, R. P; SETE, A. S; COSTA, S. A; TEIXEIRA, J. S; ROQUETE, F. F; SILVA, K. R; FERREIRA, E. S. S. Práticas Integrativas e Complementares: contribuições na qualidade de vida no trabalho. **Interfaces. Revista de Extensão da UFMG**, Belo Horizonte, v. 8, n. 3, p.275-285, 2020. <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistainterfaces/article/view/19453/20495>

GOV.br. **Saúde e Opas Lançam Laboratórios de Inovação em Práticas Integrativas e Complementares**. 2021 Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2021/outubro/saude-e-opas-lancam-laboratorio-de-inovacao-em-praticas-integrativas-e-complementares> Acesso em: nov. 12 2022

GRUBER, A. G.; HAMADA, A. K. C.; CASSOL, M. E. G.; GOLDIM, M. P. S. Afastamento do trabalho por transtornos mentais no Sul do Brasil entre 2009 a 2018. **Revista de Saúde Pública do Paraná**, v. 4, n. 4, p. 17-28, dez. 2021. <https://doi.org/10.32811/25954482-2021v4n4p17>

GUIMARÃES, M. S.; AZEVEDO, M. L. M.; AMARO, T. R.; CUNHA, V. M. P.; RIBEIRO, M. T. M.; SOUZA, M. T. S. Ginástica laboral como intervenção e melhoria na qualidade de vida docente. **Revista Educar Mais**, v. 5, n. 2, p. 388-396, 3 fev. 2021. <https://doi.org/10.15536/reducarmais.5.2021.1926>

HANDCOCK, M. S.; GILE, K. J. On the concept of snowball sampling. **ArXiv: Applications**, v. 41, n. 1, p. 1-5, agosto 2011 <https://arxiv.org/pdf/1108.0301>

KAPLAN, R. S. **Organização orientada para a estratégia**: como as empresas que adotam o balanced scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. [s.l.]: Gulf Professional Publishing, 2001.

KISNER, C; COLBY, L. A; BORSTAD, J. **Therapeutic exercise**: foundations and techniques. 7 ed. Philadelphia: F. A. Davis Company, 2018.

KONDO, K; ALMEIDA, T.B; WADA, R.S; SOUSA, M.L.R. Effectiveness of integrative medicine practices on workers' health within private companies. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 18, n. 3, p. 265-273, 2020. <http://dx.doi.org/10.47626/1679-4435-2020-569>

LEKA, S.; NICHOLSON, P. J. Mental health in the workplace. **Occupational Medicine**, v. 69, n. 1, p. 5-6, jan. 2019. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqy111>

LIMA, V. **Ginástica laboral e saúde do trabalhador**: saúde, capacitação e orientação ao Profissional de Educação Física. São Paulo: CREF4/SP, 2019.

MAIA, M. L. M. **Arteterapia como estratégia para promoção de qualidade de vida do policial em estresse laboral**. Campo Grande: Editora Acadêmica Periodicojs eBooks, 2022.

MALCHIODI, C. A. **Handbook of art therapy**. Publisher, Guilford Press, 2011.

MANNING, P. K., Metaphors of the field: varieties of organizational discourse. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, n. 4, p. 660-671, December 1979; <https://doi.org/10.2307/2392371>

MARCON, L. L., RECH C. R.; MEZZOME, L. A. M. Utilização de práticas integrativas e complementares na saúde do trabalhador: uma revisão integrativa. **Revista de Enfermagem UFPE on line**, 14, e9245, 2020.

MARTINEZ, V. M. L. A importância da ginástica laboral. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 19, n. 4, p. 523-528, 2021. <http://dx.doi.org/10.47626/1679-4435-2021-666>

MATOSO, L. M. L. **O efeito da musicoterapia organizacional na redução do nível de estresse de profissionais da saúde de um hospital público**. Dissertação (Mestrado em cognição, tecnologia e instituições) - Universidade Federal Rural do Semiárido, Mossoró, 2018. <https://repositorio.ufersa.edu.br/handle/prefix/1094>

MCNIFF, S. **Art as medicine**: creating a therapy of the imagination. Boston: Shambhala Publications, 1992.

MEDEIROS, A. G. A; TOMAZ, R. S; CARVALHO K. S; SANTOS, S. R. Contribuições da ginástica laboral para qualidade de vida dos servidores de uma universidade estadual. **Revista Eletrônica de Extensão**, v. 16, n. 32, p. 107–115, abr. 2019. <http://dx.doi.org/10.5007/1807-0221.2019v16n32p107>

MENDES, A. J. L; OLIVEIRA, B. R; SANTOS, J. L. L; BAYERL, R; PEREIRA, T. H; MACEDO, A. C. B; SZKUDLAREK, A. C; GALLO, R. B. S; ZOLTZ T. G. G; MOTTER, A. A. benefícios da cinesioterapia laboral para servidores públicos do setor jurídico. **Revista Extensão em Foco**, n. 20, p. 86-101, mar. 2020. <http://dx.doi.org/10.5380/ef.v0i20.67046>

MORAIS, B. X; ONGARO, J. D; ALMEIDA, F. O; LUZ, E. M. F; GRECO, P. B. T; MAGNAGO, T. S. B. Auriculotherapy and reducing chronic musculoskeletal pain: integrative review. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 73, n. suppl 6, 2020. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2019-0394>

MOSINI, A. C; SAAD, M; BRAGHETTA, C. C; MEDEIROS, R; PERES, M. F. P; LEÃO, F. C. Neurophysiological, cognitive-behavioral and neurochemical effects in practitioners of transcendental meditation: a literature review. **Revista da Associação Médica Brasileira**, v. 65, n. 5, p. 706-713, maio 2019. <https://doi.org/10.1590/1806-9282.65.5.706>

NASCIMENTO, A. D.; CUNHA, C. R.; SOARES, D. T. Benefícios da cinesioterapia laboral em funcionários do setor administrativo. **Cadernos de Educação, Saúde e Fisioterapia**, v. 6, n. 11, p. 47-57, mar. 2020. <https://doi.org/10.18310/2358-8306.v6n11.a4>.

NASCIMENTO, E. Saúde mental no ambiente de trabalho. **RIBS - Revista Iberoamericana de Psicologia**, v. 2, n. 1, p. 80-88, jan. 2022. <https://doi.org/10.29327/235829>

NATIVIDADE, P. C. S.; VIEIRA, A.; SPAGNOL, C. A.; ALMEIDA, V. Qualidade de vida dos trabalhadores: contribuições das práticas integrativas e complementares. **Revista Contemporânea**, v. 4, n. 3, e3539, ago. 2024. <https://doi.org/10.56083/RCV4N3-109>

OLIVEIRA, V. S; SOUZA, L. M. V; MOTA, M.G; SANTOS, J. L; AIDAR, F. J; JÚNIOR, C. M. A. L. J; REIS, G.C; SILVA, F. J. A. S. Ginástica laboral: promoção da saúde e desempenho para o trabalho em industriários. **Retos**, v. 44, p. 1180-1185, mar. 2022. <http://dx.doi.org/10.47197/retos.v44i0.90711>

OLIVEIRA, M. O. R; REGO, B. B; ALVES, D. A; MACHADO, F. N; SLONGO, L. A. Uma comparação entre entrevistas face to face e entrevistas on-line via chat, aplicando-se a técnica laddering. **Gestão & Regionalidade**, v. 25, n. 75, set-dez. 2009. Disponível em: https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/download/195/113/677 acesso em: abri. 16 2024

PALMA, T. DE F; FERREIRA M. E. R; SANTOS, C. B. A; LÔBO, L. N. Panorama da saúde mental e trabalho no Brasil. **Revista de Saúde Coletiva da UFEs**, v. 9, p. 153-158, dez. 2019. <http://doi.org/10.13102/rscdauefs.v9i0.4611>

PANS, Organização Pan-americana da Saúde. **OMS e OIT fazem chamado para novas medidas de enfrentamento das questões de saúde mental no trabalho**. 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/28-9-2022-oms-e-oit-fazem-chamado-para-novas-medidas-enfrentamento-das-questoes-saude> Acesso em: nov. 8 2022

PEDROSO, J. S; SILVA, K. S; SANTOS, L. P. Pesquisa descritiva e pesquisa prescritiva. **JICEX**, v. 9, n. 9, p. 1, 2017. <https://unisantacruz.edu.br/revistas-old/index.php/JICEX/article/view/2604>

PENA, L.; REMOALDO, P. Psicodinâmica do Trabalho: um estudo sobre o prazer e o sofrimento no trabalho docente na Universidade Óscar Ribas, **Saúde e Sociedade**, v. 28, n. 4, p.147-159. 2019. <https://doi.org/10.1590/S0104-12902019170487>

PROCHASKA, J. O.; VELICER, W. F. The Transtheoretical Model of Health Behavior Change. **American Journal of Health Promotion**, v. 12, n. 1, p. 38-48, 1997. <https://doi.org/10.4278/0890-1171-12.1.38>

REIS, A. C. Arteterapia: a arte como instrumento no trabalho do Psicólogo. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 34, n. 1, p. 142-157, mar. 2014. <https://doi.org/10.1590/S1414-98932014000100011>

RENNER J. S. Prevenção de distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho, **Boletim da Saúde**, Porto Alegre, v. 19, n. 1, jan/jun. 2005. Disponível em: <http://www.boletimdasaude.rs.gov.br/conteudo/1319/prevencao-de-disturbios-osteomusculares-relacionados-ao-trabalho> Acesso em: dez 05 2022

RODRIGUEZ, E. O. L.; SILVA, G. G.; LOPES NETO, D.; MONTESINOS, M. J. L.; LLOR, A.; M.; S.; GOIS, C. F. L. Uso de práticas integrativas e complementares no tratamento de estresse ocupacional: uma revisão integrativa. **Enfermería Global**, v. 14, n. 3, p. 304-315, jul. 2015. <http://dx.doi.org/10.6018/eglobal.14.3.216901>

RUDDY, R.; MILNES, D. Art therapy for schizophrenia or schizophrenia-like illnesses. **Cochrane Database of Systematic Reviews**, v. 19, n. 4, out. 2005. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD003728.pub2>

SANTOS, C. M.; ULGUIM, F. O.; POHL, H. H.; RECKZIEGEL, M. B. Change in habits of workers participating in a Labor Gymnastics Program. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 18, n. 1, p. 66-73, jul. 2020. <https://doi.org/10.5327/z1679443520200498>

SANTOS, J. P. M. **Cinesioterapia geral**. Campo Grande: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2017.

SILVA, G. N. (Re)conhecendo o estresse no trabalho: uma visão crítica. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 12, n. 1, p. 51-61, jun. 2019. <http://dx.doi.org/10.36298/gerais2019120105>

SILVA, G. R.; ROCHA, J. N. A. **Saúde mental no ambiente de trabalho: o papel do RH**. 21.f. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Recursos Humanos) - ETEC “Dep. Salim Sedeh”, Leme, SP., 2021. http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/8468/1/recursos_humanos_2021_2_gabriela_raiane_da_silva_saude_mental_no_ambiente_de_trabalho.pdf.pdf

SILVA, J.; SILVA, D. B.; NASCIMENTO, L. C.; FREIRE, G. G.; GONDIM, A. L. M.; BRAGA, L. P. Promoção da Saúde Mental dos trabalhadores da saúde: As práticas integrativas e complementares como estratégias de cuidado. **Revista Ciência Plural**, v. 8, n. 3, p. 1-16, out. 2022. <https://doi.org/10.21680/2446-7286.2022v8n3ID29054>

SILVA, K. R. LIMA, M. D. de O.; SILVA, D. M.; MIRANDA, W. D.; PEIXOTO, B. C. F.; SILVA, D. L. A.; ROQUETE, F. F.; VIEIRA, A. Cuidar de quem cuida: a página do Instagram como tecnologia adicional para promoção da saúde mental dos trabalhadores de serviços de saúde. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 6, p. 56679-56690, jun. 2021. <https://doi.org/10.34117/bjdv7n6-194>

SILVA, M. A. M.; PAIXÃO, J. T. S.; SILVA, Y. S.; MESSIAS, J. M. O.; CARNAÚBA, M. C. S.; BARROS A. M. M. SOUSA, Y. V.; GOMES, T. L. S.; MOREIRA, A. S. Práticas integrativas e complementares: desafios na implementação no Sistema Único de Saúde. **Research Society and Development**, v. 11, n. 12, e472111234891, set. 2022. <https://doi.org/10.33448/rsd-v11i12.34891>

SOARES, R. G.; ASSUNÇÃO, A. Á.; LIMA, F. DE P. A. A baixa adesão ao programa de ginástica laboral: buscando elementos do trabalho para entender o problema. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 31, n. 114, p. 149-160, dez. 2006. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572006000200013>

THOMA, M. V; MARCA, R; BRONNIMANN, R; FINKEL, L; EHLERT, U; NATER, U. M. The effect of music on the human stress response. **PLoS ONE**, v. 8, n. 8, e70156, ago. 2013. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0070156>

WFMT. World Federation of Music Therapy. 2011. <https://www.wfmt.info/post/announcing-wfmts-new-definition-of-music-therapy>

WHO. **World mental health report: transforming mental health for all**. Geneva: World Health Organization; 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338> acesso em: 15 abr. 2024