

FACULDADES EST
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO PROFISSIONAL EM TEOLOGIA

ANA LÚCIA DE OLIVEIRA ARAÚJO

**A espiritualidade como um recurso para auxiliar a gestão educacional no
cuidado com pessoas em situação de ansiedade**

São Leopoldo
2022

ANA LÚCIA DE OLIVEIRA ARAÚJO

**A espiritualidade como um recurso para auxiliar a gestão educacional no
cuidado com pessoas em situação de ansiedade**

Trabalho Final de
Mestrado Profissional
Para a obtenção do grau de
Mestra em Teologia
Faculdades EST
Programa de Pós-Graduação
Mestrado Profissional em Teologia
Área de Concentração: Religião e Educação
Linha de Pesquisa: Ética e Gestão

Pessoa Orientadora: Dr. Nilton Eliseu Herbes

São Leopoldo

2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A663e Araújo, Ana Lúcia de Oliveira

A espiritualidade como um recurso para auxiliar a gestão educacional no cuidado com pessoas em situação de ansiedade / Ana Lúcia de Oliveira Araújo ; orientador Nilton Eliseu Herbes. – São Leopoldo : EST/PPG, 2022.
103 p. ; 31 cm

Dissertação (Mestrado) – Faculdades EST. Programa de Pós-Graduação. Mestrado em Teologia. São Leopoldo, 2022.

1. Espiritualidade. 2. Escolas – Organização e administração. 3. Ansiedade. 4. Professores. I. Herbes, Nilton Eliseu, orientador. II. Título.

ANA LÚCIA DE OLIVEIRA ARAÚJO

**A espiritualidade como um recurso para auxiliar a gestão educacional no
cuidado com pessoas em situação de ansiedade**

Trabalho Final de
Mestrado Profissional
Para a obtenção do grau de
Mestra em Teologia
Faculdades EST
Programa de Pós-Graduação em Teologia
Área de Concentração: Religião e Educação
Linha de Pesquisa: Ética e Gestão

ANA LÚCIA DE OLIVEIRA ARAÚJO

A espiritualidade como um recurso para auxiliar a gestão educacional no cuidado com pessoas em situação de ansiedade

Dissertação de Mestrado
para obtenção do grau de
Mestra em Teologia Faculdades EST
Programa de Pós-Graduação em
Teologia
Área de concentração:
Religião e Educação
Linha de atuação:
Ética e Gestão

Data de aprovação: 8 de julho de 2022

Prof. Dr. Nilton Eliseu Herbes

Presidente da banca

Prof. Dr. Júlio César Adam

Faculdades EST - Participação por videoconferência

Prof^a. Dr^a. Claudete Beise Ulrich

FUV - Participação por videoconferência

Dedico este trabalho ao Planeta Terra com suas riquezas naturais, a fauna e a flora tão negligenciadas pela humanidade.

AGRADECIMENTOS

A caminhada como pessoa humana nos possibilita muitas descobertas luminosas que nos envolvem e nos conduzem a lugares inimagináveis. Neste caminho encontramos pessoas, nas quais, doamos e recebemos dádivas. Agradecer o que recebemos é um ato de render graças de reconhecer o valor do outro em nossa vida.

Inicialmente, quero agradecer ao Espírito Santo que me encheu de sua força e dos seus dons em cada minuto desta jornada.

Muitas pessoas contribuíram para que este objetivo fosse alcançado - palavras de apoio, amorosidade, força... foram infinitas. Fui sustentada por palavras de carinho o tempo todo.

Citarei algumas pessoas que representarão bem esta jornada.

Meu muito obrigada aos meus ancestrais e aos meus pais pela vida, nutrição e valores humanos.

A meu orientador - presença serena e acolhedora. Sempre atencioso e incentivador.

Ao meu esposo pelo incentivo e compreensão.

Agradeço aos meus irmãos e minha irmã que me ajudaram na minha formação humana desde cedo e que, também, se dispuseram a me ajudar financeiramente com meu desenvolvimento humano.

Minha filha Mariana e meu filho Pedro (Abençoados e iluminados) por me proporcionarem extrair flor em pedra nos momentos de dificuldade.

Meus sobrinhos e sobrinhas pela vitalidade e esperança de dias melhores.

A minha afilhada Clarice - Luz, graça e encantamento na caminhada da vida.

Ao Instituto Federal de Ciência e Tecnologia por me apoiar imensamente nesta jornada, oferecendo incentivos de diversas naturezas.

Aos meus e minhas colegas, amigos e amigas do IFCE minha gratidão por serem tão acolhedores, acolhedoras, incentivadores e incentivadoras.

A Faculdades EST que me proporcionou um conhecimento humano imenso.

Aos meus professores e as minhas professoras do mestrado - exemplos de humildade e competência.

Aos amigos e amigas, especialmente, Fernanda, Helder e Aline Freitas, pelos momentos de acolhimento e zelo.

*A espiritualidade é um lugar existencial,
místico, até misterioso, que cresce a cada
instante.*

(Jorge Ponciano Ribeiro)

RESUMO

Este trabalho consiste em um estudo sobre a espiritualidade na perspectiva da gestão de instituições de ensino. Entendendo os inúmeros desafios que os gestores e gestoras enfrentam em suas práticas, esse trabalho tem como objetivo entender se a espiritualidade pode ser utilizada como um recurso para auxiliar a pessoa gestora a lidar com seres humanos que apresentam comportamentos de ansiedade. O conceito de espiritualidade, neste contexto, é entendido de forma ampliada, desvinculando-a da visão estritamente religiosa. Ademais, a ansiedade apontada neste trabalho tem como caráter norteador a visão fenomenológico-existencial, apresentando os sintomas de ansiedade como sinalizadores de mudanças de vida e, não como, um caráter de paralisação e de adoecimentos. Para, além disso, o entendimento sobre o nível de ansiedade que tem acometido os e as profissionais de educação, em um mundo rodeado por crises de diversas naturezas, convoca os gestores e as gestoras a encontrarem novas estratégias de cuidado e prevenção de adoecimentos. Entender o universo de possibilidades que a espiritualidade oferece e sua aplicação na vida do ser humano traz um caminho possível para a construção de políticas voltadas a valorização deste aspecto humano, muitas vezes, esquecido, compreendendo o ser humano em um olhar pautado na visão bio-psico-socio-espiritual preconizado conforme a Organização Mundial de Saúde.

Palavras-chave: Espiritualidade. Gestão. Ansiedade. Cuidado. Profissionais de educação.

ABSTRACT

This work consists of a study on spirituality from the perspective of the management of educational institutions. Understanding the numerous challenges that managers face in their practices, this work aims to understand if spirituality can be used as a resource to help the manager to deal with human beings who present anxiety behaviors. The concept of spirituality, in this context, is understood in a broader way, detaching it from the strictly religious vision. Furthermore, the anxiety pointed out in this work has the phenomenological-existential view as its guiding character, presenting the symptoms of anxiety as signs of life changes and, not as a characteristic of paralysis and illness. In addition, the understanding of the level of anxiety that has affected education professionals, in a world surrounded by crises of different natures, calls on managers to find new strategies for care and prevention of illness. Understanding the universe of possibilities that spirituality offers and its application in the life of the human being brings a possible path to the construction of policies aimed at valuing this human aspect, often forgotten, understanding the human being in a view based on the biological-psycho-socio-spiritual vision recommended according to the World Health Organization.

Keywords: Spirituality. Management. Anxiety. Care. Education professionals.

·

LISTA DE ABREVIATURAS

- APA – Associação de Psiquiatria Americana
- BAI – Inventário de Ansiedade de Beck
- CNTE – Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação
- DASS – Escala de Depressão, Ansiedade e Estresse
- DSM-5 – Manual de Doenças em Saúde Mental
- GEPEA - Grupo sobre Pesquisas em Espiritualidade - Apometria
- Gestrado – Grupo de Estudos sobre Política Educacional e Trabalho Docente
- IDATE – Inventário Traço-Estado
- IES – Instituições de Ensino
- LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação
- MEC – Ministério da Educação
- NUPOS – Núcleo de Pesquisa em Espiritualidade e Saúde
- ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
- OMS – Organização Mundial da Saúde
- ONU – Organização das Nações Unidas
- PASS – Política de Atenção à Saúde do Servidor
- SIASS – Subsistema de Atenção à Saúde do Servidor Federal
- TAS – Transtorno de Ansiedade Social
- TEPT – Transtorno de Estresse Pós-Traumático
- TOC – Transtorno Obsessivo Compulsivo
- UFG – Universidade Federal de Goiás
- UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora
- UFMS – Universidade Federal de Mato Grosso
- UFPB – Universidade Federal da Paraíba
- USP – Universidade de São Paulo

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Sugestões de Cultivo da Espiritualidade

Figura 2 – Tipos de Transtornos de Ansiedade

Figura 3 – Aspectos da Compreensão Diagnóstica da Ansiedade

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Princípios Essenciais da Gestão

Quadro 2 – Diferenças entre Religião e Instituição

Quadro 3 – Processo de Acesso à Espiritualidade

Quadro 4 – Diferentes Maneiras de Organizar Comportamentos Ansiogênicos

Quadro 5 – Sintomas na Ansiedade Patológica

Quadro 6 – Sintomas na Ansiedade Fenomenológica

Quadro 7 – Passos de Desenvolvimento de uma Inteligência Espiritual

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	27
2 ENTENDENDO INSTITUIÇÕES DE ENSINO, GESTÃO E ESPIRITUALIDADE	31
2.1 INSTITUIÇÕES DE ENSINO	31
2.2 GESTÃO	36
2.3 PROFISSIONAIS DE EDUCAÇÃO E O PAPEL DA ESPIRITUALIDADE	43
2.4 DEFININDO ESPIRITUALIDADE	47
3 ANSIEDADE	57
3.1 CONCEITUANDO ANSIEDADE	57
3.2 ANSIEDADE EM PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO	65
3.3 GESTÃO E ANSIEDADE - DESAFIOS E CONSTRUÇÕES	68
3.4 ESPIRITUALIDADE E ANSIEDADE- UM CAMINHO POSSÍVEL	70
4 POR UMA GESTÃO MAIS HUMANIZADA	75
4.1 DESAFIOS PARA UMA NOVA FORMA DE GESTÃO	75
4.2 A ESPIRITUALIDADE DENTRO DA GESTÃO - CAMINHOS POSSÍVEIS	78
4.3 LIMITES ENTRE ANSIEDADE SAUDÁVEL E ANSIEDADE PATOLÓGICA	80
4.4 O DESENVOLVIMENTO DE UMA ESPIRITUALIDADE INTEGRAL	84
5- CONCLUSÃO	89
REFERÊNCIA	93
APÊNDICE	105

1 INTRODUÇÃO

Historicamente, a espiritualidade foi compreendida como vinculada a religiões, templos e celebrações com chefes espirituais, porém, o que se tem visto é que a espiritualidade é um conceito mais amplo e rico de significados. Ademais, no cenário atual, em um mundo acometido de crises de naturezas diversas, como a de falta de sentido para a vida, escassez de alimentos e recursos naturais, bem como as guerras e pandemias que têm colocado o planeta no limite do sofrimento humano - conclama-se por algo que possa dar um sentido a caminhada humana na terra.

O ser humano com suas ânsias e ansiedades para preencher um vazio deixado pela falta de sentido, urge em sua essência, por um caminho que possa trazer ânimo, energia vital. E, muitas vezes, o sagrado é um lugar seguro e reconfortante. Entender os sinais emitidos por estes sintomas ansiogênicos e como eles chegam à mente e no corpo, traz um entendimento de uma vereda de sentido possível - que pode ser através das coisas espirituais, ou melhor, de uma espiritualidade integral, holística.

O presente trabalho tem como objetivo entender como a espiritualidade pode ser um recurso possível para auxiliar a gestão de instituições educacionais a lidar com pessoas acometidas por comportamentos ansiosos.

As instituições de educação passaram por mudanças repentinas nestes últimos tempos e, aconteceram impactos significativos na saúde física e mental dos e das profissionais envolvidos e envolvidas com a educação. No entanto, caminhos precisam ser percorridos e explorados para trazer suporte para a saúde destes trabalhadores e destas trabalhadoras. Porém, não resta dúvida que as pessoas gestoras são desafiadas a buscar meios para melhorar a saúde dos envolvidos com o trabalho institucional. Surge desta forma, a espiritualidade como um norte, visto que, a própria Organização Mundial de Saúde preconiza o aspecto espiritual como relevante e determinante para uma boa saúde.

Um fato é que quando se trata de espiritualidade dentro da gestão paira certo estranhamento. Existe um entendimento de que a gestão e a espiritualidade não se combinam e que vem de universos diferentes. Do ponto de vista de Afonso Murad, autor base deste trabalho, a gestão é convocada a desenvolver diversas habilidades e, também, dominar conhecimentos de diversas naturezas. Dentro da gestão, é necessária a introdução de conceitos e informações úteis e bem concatenadas para realização de um trabalho de qualidade. Entender que o modelo de gestão não está pronto e que sofre influências diversas de acordo

com o ambiente e a cultura inserida e trazer um olhar promissor para a gestão nas instituições de ensino, exige, desta forma, um revisitar de conceitos e uma busca por novos rumos e entendimentos da dinâmica humana, bem como, uma compreensão de como estão implicados nesta trajetória.

O trabalho em epígrafe tem a pretensão de entender como as instituições de ensino podem encontrar caminhos para enfrentar seus desafios constantes, a exemplo da ansiedade causada por mudanças acontecidas em tempos de crises vivenciados na atualidade. Doravante, buscar novos caminhos de fortalecimento da saúde psíquica dos e das pessoas envolvidas e, conseqüentemente, uma melhoria em todos os outros aspectos da vida - biológico, sociológico, emocional e espiritual.

A metodologia de pesquisa utilizada neste trabalho é do tipo bibliográfica, de natureza qualitativa. O escopo deste tipo de pesquisa é aproximar o pesquisador e a pesquisadora do objeto de estudo, colocá-los em contato com a literatura já existente, e, também, inserir as pessoas leitoras em contato com o que tem de atual em determinado assunto, possibilitando a pessoa pesquisadora sistematizar ideias de diversos estudos e trazê-lo de forma clara. Segundo Marina de Andrade Marconi e Eva Maria Lakatos¹ a pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo, realizada a partir de material bibliográfico já elaborado, tais como livros, artigos, revistas, dentre outros - que requer um tratamento científico constituindo-se em um caminho de conhecimento da realidade e, também, para descobrir verdades parciais.

Dentre os questionamentos, surgidos nesta pesquisa bibliográfica, para serem esclarecidos, tem-se: A espiritualidade pode ser um caminho para auxiliar a gestão? A ansiedade pode ser compreendida como uma perspectiva fenomenológica, sinalizando mudanças de vida, e, não apenas um adoecimento mental? Como espiritualidade e ansiedade estão entrelaçadas nesta caminhada? Apresentando como questão central a pergunta: A espiritualidade pode ajudar os gestores e as gestoras a entenderem pessoas em ansiedade?

Como profissional de psicologia que trabalha em uma instituição de ensino pública, lotada em uma unidade de saúde de atendimento as demandas de saúde mental, acompanho o relato de pessoas que buscam no trabalho uma abordagem educacional voltada a formação de novas mentalidades, incluindo aspectos voltados para a espiritualidade. A pandemia e suas mazelas trouxeram para os e as profissionais envolvidos e envolvidas na educação, desafios

¹ MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico:** procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto, relatório, publicações e trabalhos científicos. São Paulo: Editora Atlas, 2001. p. 43.

diversos - muitos casos de adoecimento com sintomas de ansiedade acentuado, busca de organização das rotinas de trabalho e, principalmente, questionamentos acerca do sentido da vida e do seu fazer humano aqui na Terra.

Pensando em ampliar os olhares sobre a atuação na saúde mental destes e destas profissionais, no cotidiano da instituição de ensino, tem sido discutido como formar espaços de trocas autênticas de vivências de uma espiritualidade voltada ao sentido que habita em cada ser, bem como, pequenas iniciativas de um momento de reflexão que já são práticas de rotina, como a reflexão de textos sagrados, a meditação, os momentos de sabedoria. E os retornos destes momentos têm vindo por meio de falas que apontam para uma melhoria na qualidade de atenção, saúde mental, redução da ansiedade, entre outros.

Durante a realização deste trabalho deparei-me com momentos que trouxeram clareza da grandiosidade da espiritualidade. Um relato pessoal de transformação, através da espiritualidade, fica registrado. A construção de um trabalho como este exige muita reflexão e, em vários momentos, encontrei-me a pensar sobre a espiritualidade em minha vida. Um dia, em um passeio com minha família estava absorta nestes pensamentos e, deparei-me com o seguinte escrito próximo a uma árvore frondosa em um hotel que estávamos hospedados. O texto dizia o seguinte: “Você está procurando Deus, olhe para a natureza e encontrará”. Uma onda de sentido vital acerca do que eu estava pesquisando inundou a minha vida, meu coração ficou radiante e eu muito grata por meu orientador ter me colocado em contato com esta temática.

Os escritos que eu tinha pensado sobre ansiedade fenomenológica na perspectiva gestáltica tornaram-se fundo para uma figura tão relevante em minha caminhada que era, agora, entender a espiritualidade. Sinto que estou estudando um tesouro imenso para viver nesta Terra tão devastada por tantas atividades materialistas e sem sentido. Caminhar com a espiritualidade encheu a minha vida de graça e encantamento.

Doravante, entende-se que um olhar de compreensão holística tem desafiado os gestores e as gestoras e, conseqüentemente, estimulam e convidam a pensar a gestão ao longo das últimas décadas. Tem-se desbravado caminhos para se criar um ambiente de trabalho mais humanizado, respeitando as pessoas em suas individualidades. O olhar integral abordado na gestão e na educação traz desenvolvimento aos potenciais intelectuais, emocionais, sociais, criativos e espirituais do ser humano.

O trabalho está desenvolvido da seguinte forma: No capítulo introdutório é trazido um entendimento das instituições de ensino, assim como o que é gestão e como ela se

configura ao longo do tempo. Ademais, inicia-se a apresentação dos conceitos de diversos autores e autoras da temática espiritualidade.

Em seguida, no terceiro capítulo, aborda-se a conceituação de ansiedade, a manifestação dela em profissionais das instituições de ensino, bem como, o entrelaçamento da ansiedade com a espiritualidade. O último capítulo apresenta os desafios para o estabelecimento de uma gestão mais humanizada, os possíveis caminhos de espiritualidade dentro da gestão e, o desenvolvimento de uma espiritualidade integral. No anexo, encontra-se uma cartilha de orientação para os gestores e as gestoras com informações relevantes e resumidas acerca da espiritualidade, ansiedade e seus entrelaçamentos e, por fim, uma sugestão de pílulas de espiritualidade como antídoto para comportamentos de ansiedade que possam trazer danos a vida das pessoas envolvidas nas instituições de ensino.

A proposta deste trabalho é que, no tocante a pessoas acometidas por ansiedade, esta abordagem holística, com inclusão da espiritualidade seja um norte para as pessoas gestoras se darem conta de novas perspectivas. Ademais, a instituição que inclui no seu funcionamento um programa de desenvolvimento espiritual contribui para a valorização do trabalhador e da trabalhadora e traz uma possibilidade de construção de políticas de valorização do ser humano.

A grandeza deste tema nos convida e nos incita a desvelar estes caminhos tão ricos e milenares de saberes tão nossos, porém, tão esquecidos ao longo do tempo.

2 ENTENDENDO INSTITUIÇÕES DE ENSINO, GESTÃO E ESPIRITUALIDADE

Na contemporaneidade, em um mundo devastado pela pandemia, as questões voltadas para educação têm passado por reviravoltas, necessitando de novos olhares e formas de gerir. O presente capítulo apresentará as instituições de ensino e sua constituição, mostrando algumas especificidades. Explanará sobre o conceito de gestão e sobre o trabalho dos e das profissionais de educação inseridos e inseridas nas instituições educacionais. Aborda, também, a conceituação de espiritualidade e seu desenvolvimento ao longo do tempo e como pode auxiliar a gestão em questões relacionadas à ansiedade.

2.1 INSTITUIÇÕES DE ENSINO

O novo cenário mundial trazido pela pandemia do Corona vírus (COVID-19) trouxe exigências para as instituições de ensino impactando os sistemas educacionais, culminando em uma nova forma de ensinar. Diante disso, surge uma mudança nas condições de acesso a estas instituições, com desafios complexos para dar continuidade ao ensino, bem como uma preocupação da gestão com a saúde dos e das profissionais de ensino, incluindo a saúde mental.

Segundo a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB)² as instituições de ensino brasileiras podem ser públicas ou privadas. As instituições de ensino públicas são financiadas pelo Poder Público nas esferas federal, estadual e municipal. Já as instituições de ensino privadas são administradas por pessoas jurídicas ou físicas de direito privado. No geral, as Instituições de Ensino (IEs) apresentam como objetivo principal satisfazer as necessidades de seus usuários e suas usuárias, prestando serviços de qualidade e garantindo um ambiente de trabalho satisfatório para os e as profissionais de educação.

Nesta linha de pensamento, Aduino Vasconcelos Montenegro³ aponta que as instituições de ensino assumem também um papel como viabilizadoras da formação de

² Lei de Diretrizes e Bases da Educação N° 9394/1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 15 mar. 2021.

³ MONTENEGRO, Vasconcelos Aduino. **Inovação gerencial e prática de gestão de pessoas voltadas à inovação como antecedentes de perfis de comportamento organizacional**. Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade Federal do Ceará, 2020. p. 34.

pesquisadores, pesquisadoras e profissionais nas diversas áreas de saberes, ocupando um papel importante na sociedade. Desta forma, deve-se considerar também que:

(...) as questões sociais e culturais relacionadas às instituições de ensino superior (IES) brasileiras sofreram transformações que acompanharam a própria história do Brasil, em especial, nas últimas décadas, notadamente a expansão do setor privado de ensino superior e políticas voltadas à expansão (...).⁴

E para falar de instituições de ensino, deve-se entender que desde 2019 o mundo se depara com a pandemia da COVID-19. A Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou, em 30 de janeiro de 2020, que o surto da COVID-19, impõe-se como uma emergência de saúde pública de alcance internacional. Em 11 de março de 2020, a COVID-19 foi caracterizada pela OMS como uma pandemia causando mudanças significativas em todos os setores da vida humana, especialmente na educação.⁵ O avanço da pandemia configurou um cenário que levou ao fechamento das instituições de ensino e a suspensão das rotinas presenciais, acarretando uma intensa busca de meios emergenciais para dar conta da continuidade dos processos educativos.⁶

Desta forma, várias discussões foram iniciadas no mundo e, na reunião anual do Fórum Econômico Mundial em Davos - 2020⁷ foi discutida como uma das pautas o futuro das instituições de ensino e como os envolvidos e as envolvidas precisam entender e se colocar neste novo cenário tecnológico – relações do ser humano com a máquina. Essa discussão trouxe também a oportunidade de repensar novas formas de cuidado com os e as profissionais de educação.

Na realidade brasileira, uma pesquisa realizada em 2020 pelo Grupo de Estudos sobre Política Educacional e Trabalho Docente (Gestrado/UFMG) e a Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE), em diferentes regiões do Brasil, envolvendo as diversas modalidades de educação, apontou-se indicações para as instituições de ensino buscarem estratégias para cuidar e preservar a saúde mental dos e das profissionais de educação nos seus processos de trabalho.⁸

⁴ MONTENEGRO, 2020, p. 35.

⁵ OPAS - Organização Pan Americana de Saúde. **Folha informativa – COVID-19 (doença causada pelo novo corona vírus)**. Opas.org, 12 fev. 2021. Disponível em: https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875. Acesso em: 24 fev. 2021.

⁶ OLIVEIRA, Erik Cunha; SANTOS, Vera Maria. **Adoecimento mental docente em tempos de pandemia**. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 7, n. 4. p. 3913-39199, 2021.

⁷ **Competências e habilidades Socioemocionais** - Davos 2020. Disponível em: <https://www.multiplasinteligencias.com.br/post/compet%C3%A2ncias-e-habilidades-socioemocionais-davos-2020>. Acesso em: 30 mar. 2021.

⁸ GONÇALVES, Gustavo Bruno Bicalho e GUIMARÃES, Jane Mary de Medeiros. Aulas remotas, escolas vazias e a carga horária docente. **Revista Retratos da Escola**. Brasília, v. 14, n. 30, p.772-787, 2020. p. 774.

Pensando em uma instituição de ensino, na realidade do Brasil, que apresenta uma política de estratégia de cuidado com os e as profissionais de educação, pode-se colocar como parâmetro neste trabalho as instituições de ensino públicas denominadas Institutos Federais. O Instituto Federal tem um olhar voltado para a gestão buscando compreender novos caminhos para o enfrentamento dos desgastes na saúde mental, surgidos diante dos desafios apresentados aos e as profissionais de educação.

Os Institutos Federais foram criados pela lei nº 11.892/2008⁹ e fazem parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica vinculadas ao Ministério de Educação (MEC). São detentoras de natureza jurídica autárquica possuindo autonomia patrimonial, financeira, administrativa e didático-pedagógica. São estruturados a partir de uma nova concepção acerca do papel do sistema de ensino federal.

Art. 2º Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, nos termos desta Lei.¹⁰

Os Institutos Federais possuem uma estruturação própria de uma instituição composta de várias organizações que se apoiam em estruturas híbridas, sendo inviável na sua gestão a aplicação de um único tipo organizacional. Nesse arranjo de enfoque sistêmico estes institutos possuem gestão independente entre reitoria e campi, interligados por princípios institucionais estratégicos, com foco em justiça social.¹¹

Por conseguinte, Glaucimar Honório Luz aponta em sua pesquisa que não se pode deixar de levar em consideração que a história dos Institutos Federais é a imagem da trajetória da educação no país, considerando sua resistência e luta por uma educação de qualidade e apresentando, inclusive, as mesmas contradições e descontinuidades sofridas em razão de interesses econômicos e políticos de cada época e governo.¹²

Para Francisco Fernandes, atuante em uma instituição de ensino híbrida como o Instituto Federal, percebe-se que a gestão precisa de olhar ampliado:

⁹ **Lei 11.892/2008 de 29 de dezembro de 2008.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm. Acesso em: 17 ago. 2021.

¹⁰ **Lei 11.892/2008 de 29 de dezembro de 2008.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm. Acesso em: 17 ago. 2021.

¹¹ FERNANDES, Francisco das Chagas de Mariz. **Gestão dos Institutos Federais - o desafio do centenário da rede federal de educação profissional e tecnológica.** Holos, S/L. Ano 25, Vol. 2, 20. 2009. p. 7.

¹² LUZ, Glaucimar Honório. **Fatores psicossociais presentes no ambiente de trabalho do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará.** (Dissertação de mestrado profissional- PROFEPT) Instituto Federal de Ciência e Tecnologia, Fortaleza, 2019. p. 39.

O modelo diferenciado e único dos Institutos Federais com relação às outras instituições educacionais do país, em virtude da atuação nos diversos níveis da educação nacional e da articulação do ensino com a pesquisa e extensão, além da organização estrutural multicampi e pluricurricular, conduz a uma nova institucionalidade e, conseqüentemente, exige novos procedimentos de gestão. Considerando que o novo é construído a partir do aperfeiçoamento da cultura existente, cabe, para a organização da reitoria, buscar a essência das funções institucionais estratégicas e táticas.¹³

Esse novo arranjo traz em seu bojo uma abordagem inovadora que busca viabilizar o funcionamento e controle da instituição em toda região, buscando garantir uma educação pública de qualidade. Com esta nova institucionalidade que exige novos procedimentos para a gestão é relevante estar atento às recomendações dos órgãos da Administração Pública Federal, bem como à modernização de modelos de gestão que possam estar trazendo uma melhoria na missão institucional.¹⁴ E, ainda, necessita-se também de ações que visem trazer uma melhoria na saúde dos e das profissionais envolvidos e envolvidas para que possam melhor compreender e atuar na missão proposta pela instituição.

Diante deste novo arranjo, existem normas que orientam e auxiliam os gestores e as gestoras das instituições de ensino públicas e que são direcionadores para a implantação de programas e políticas voltados a saúde mental e física. Dentro dos Institutos Federais temos a Política de Atenção à Saúde do Servidor (PASS)¹⁵, de abrangência nacional e que tem o intuito de normatizar e fomentar o desenvolvimento de práticas de gestão voltadas para a saúde (física e mental) dos e das profissionais desta instituição. A PASS tem como principal finalidade normatizar e fomentar o desenvolvimento de práticas de gestão voltadas para a saúde e qualidade de vida do servidor público federal, por meio de políticas institucionais, programas, projetos e ações voltadas para a mudança de atitudes e de comportamentos, oferta de atividades de prevenção e promoção da saúde, no âmbito individual e coletivo.

A PASS é executada através do Subsistema de Atenção à Saúde do Servidor Federal (SIASS), instituído através do Decreto N. 6.830 de 29 de abril de 2009. A atuação do SIASS é organizada através de três eixos: 1) Promoção à saúde e vigilância; 2) Assistência à saúde do servidor e da servidora; 3) Perícia médica.¹⁶

¹³ FERNANDES, 2019, p. 4.

¹⁴ VITORINO, Samara Tauil. **Proposta de um conjunto de indicadores de gestão no Instituto Federal de Educação**. (Dissertação em Teologia). Faculdades EST/PPG, São Leopoldo, 2018. p. 177.

¹⁵ MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. **Política de atenção à saúde do servidor**: um projeto em construção coletiva. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdc/apresentacoes-em-eventos/realizadas-em-2009/20-05-geap/MPOG.pdf>. Acesso em: 05 abr. 2021.

¹⁶ BRASIL. **Decreto no 6.833**, de 29 de abril de 2009. Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm#:~:text=Decreto%20n%C2%BA%206833&text=DECRETO%20N%C2%BA

Para tanto, é relevante pontuar que no eixo de desenvolvimento de atividades de promoção à saúde visa-se justamente atuar na linha de cuidado à saúde mental, abrangendo ações voltadas a uma melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores e das trabalhadoras, assim como atividades na linha da educação em saúde e da prevenção de doenças. Nesta linha de cuidado, devem-se observar alguns aspectos que permeiam o embasamento dessas ações, como a interdisciplinaridade, multideterminação da saúde, abordagem psicossocial, humanização na atenção à saúde, gestão participativa no desenvolvimento das ações e, também uma relação entre atenção à saúde e gestão de pessoas.¹⁷

Para esta forma de atuação, existem diretrizes que fundamentam as instituições de ensino a pensarem em ações que visem melhorar a qualidade de vida, melhorando a saúde física e mental dos e das profissionais de educação. Tais ações têm como finalidade a melhoria dos ambientes, do processo de trabalho, da melhoria na saúde mental pela busca de ampliar a conscientização, a responsabilidade e a autonomia dos servidores, contemplando abordagens coletivas que possam influenciar ou modificar hábitos individuais ou culturas organizacionais.

Como ampliação desta conscientização, é relevante lembrar que em 1948, a Organização Mundial da Saúde nos apresentou um conceito de saúde amplo e não restritivo, somente com ausência de doenças. A saúde é apresentada pela OMS como um completo bem-estar físico, mental e social e, também, com um caráter na dimensão espiritual, um novo paradigma contemporâneo de saúde.¹⁸

Jorge Castella Sarriera aponta que o modelo biopsicossocial de saúde é um avanço em relação aos outros modelos de saúde e acredita-se que a dimensão espiritual não pode deixar de estar como um componente da visão holística do ser humano.¹⁹ Para ele, possuir qualidade de vida e saúde é mais do que estar biopsicossocialmente com satisfação na vida.²⁰ A dimensão espiritual/existencial deve fazer parte do entendimento integral do ser humano impactando nos processos voltados a saúde e a qualidade de vida.²¹

%206.833%2C%20DE%2029,Aten%C3%A7%C3%A3o%20C3%A0%20Sa%C3%BAde%20do%20Servi
dor. Acesso em: 18 Mai. 2021.

¹⁷ BRASIL. **Decreto 6.833** de 29 de abril de 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6833.htm. Acesso em: 05 abr. 2021.

¹⁸ SEMANA DA SAÚDE 2020. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/ultimas-noticias-cns/1057-semana-da-saude-2020-cns-propoe-que-conselhos-intensifiquem-aco-es-online-contra-o-desmonte>. Acesso em: 06 abr. 2021.

¹⁹ SARRIERA, Jorge Castella. Saúde, bem-estar espiritual e qualidade de vida: pressupostos teóricos e pesquisas atuais. In: TEIXEIRA, Evilázio Francisco Borges. **Espiritualidade e Qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 79.

²⁰ SARRIERA, 2004, p. 83.

²¹ SARRIERA, 2004, p. 84.

Fica notório, então que as normativas expostas pela política de atenção à saúde e a visão proposta pela OMS, trazem a constatação de que existem caminhos já estabelecidos para o cuidado da saúde dos e das profissionais das instituições de ensino, porém quando se trata de ações que envolvam o aspecto espiritualidade existe, ainda, lacunas ou um alheamento da gestão com relação a espiritualidade como um caminho de redução da ansiedade e melhoria na saúde mental. Talvez por não entender o que seria a espiritualidade e como se aplicaria nas situações de trabalho. Vale ressaltar que, Sarriera traz que “há necessidade de incluir espiritualidade como um recurso de saúde sendo uma prioridade na inclusão no âmbito de formação dos novos profissionais”.²²

Desta forma, este estudo pretende trazer um conhecimento para a gestão como a espiritualidade pode ajudar a entender melhor os processos de adoecimento e como esta pode ser utilizada como um caminho para uma possível prevenção de sintomas relacionados a ansiedade.

2.2 GESTÃO

Falar de gestão é trazer o entendimento que o mundo do trabalho mudou substancialmente e, conseqüentemente, a forma de gerir pessoas. Essa mudança vai exigir uma grande adaptabilidade dos e das profissionais envolvidos e envolvidas na gestão das instituições. Nos tempos atuais, presencia-se de certa abertura genuína para entender aspectos relacionados a qualidade de vida no trabalho e a espiritualidade na gestão. Com a pandemia e seus desafios as pessoas tornaram-se mais preocupadas com o sentido da vida. Dentro das instituições de ensino esta realidade não tem sido diferente.

O significado de gestão no dicionário Michaelis²³ é apresentado como um ato de gerir ou administrar. Na etimologia (origem da palavra gestão), a palavra deriva do latim “*gestio, onis*”, com o sentido de ação de gerir, de administrar.

Heloísa Luck entende que uma forma de conceituar gestão é enxergá-la pelo viés da mobilização da energia e competência do coletivo de pessoas organizadas com uma participação ativa, promovendo a realização dos objetivos com força para promover mudanças de forma coletiva com ações construtivas e mediante reciprocidade.²⁴

²² SARRIERA, 2004, p. 87.

²³ DICIONÁRIO BRASILEIRO DA LINGUA PORTUGUESA MICHAELIS. **Definição de gestão.** Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?id=MjvM>. Acesso em: 02 abr. 2021.

²⁴ LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola.** 6ª. ed. Rio de Janeiro: Editora Vozes, Loyola, São Paulo. 2010. p. 21.

Sandro Trescastro Bergue expressa que pensar em gestão é visualizar com nitidez que o maior bem são as pessoas envolvidas no processo, bem como aprimorar a capacidade da dinâmica do comportamento humano para melhor compreensão de como desenvolver habilidades. Neste quesito, a espiritualidade na gestão pode ser um caminho de entendimento e descoberta dos comportamentos humanos.²⁵

Adriano Stadler e Márcia Valéria Paixão trazem uma definição de gestão sintetizada comparando-a a um molde, uma forma de dirigir algo ou gerir. Nesta linha de pensamento compreendem os modelos de gestão como princípios orientadores para o gestor e a gestora escolherem os caminhos mais adequados e possíveis. Os modelos construídos com foco em máquina, controle, hierarquia vão se tornando obsoletos na medida em que a complexidade aumenta.²⁶

Do ponto de vista de Afonso Murad, autor base deste trabalho, a gestão de uma instituição exige habilidades específicas e domínio de conhecimentos que acontecem através de um processo de aprendizagem demorado. Os conhecimentos não são adquiridos em manuais e de forma rápida. Nesta caminhada, dentro da gestão, é necessária a introdução de conceitos e informações úteis e bem concatenadas para realização de um trabalho de qualidade.²⁷

Murad cita os princípios essenciais da gestão propostos por Drucker que servem como missão para os e as profissionais da gestão, que são²⁸

Tabela 1 – Princípios Essenciais da Gestão

a) Capacitar e mobilizar pessoas para agirem em conjunto;
b) Fixação de metas;
c) Desenvolver um eficiente sistema de comunicação;
d) Direcionamento de poder para a missão da instituição;
e) Desenvolver novas habilidades e conhecimentos.

Fonte: Adaptado de DRUCKER apud MURAD (2012, p. 21-23)

²⁵ BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 3 eds. Caxias do Sul-RS: Educs, 2010. p. 35.

²⁶ STADLER Adriano; PAIXÃO Márcia Valéria. **Modelos de gestão**. Rede e-Tec Brasil. Instituto Federal do Paraná. Curitiba, 2012. p. 17.

²⁷ MURAD, Afonso. **Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta**. 5ed. São Paulo: Paulinas, 2012. p. 19.

²⁸ DRUCKER apud MURAD, 2012, p. 21-23.

Dentro das instituições de ensino, esses pilares são muito relevantes e servem como referencial para o desenvolvimento de novas formas de lidar com os problemas e rotinas de trabalho. Takeshy Tachizawa e Rui Barbosa Andrade visam através de seus escritos trazerem aos gestores, as gestoras e profissionais da educação uma referência conceitual, apresentando modelos de gestão que possibilitem um melhor desempenho dentro das instituições de ensino.²⁹

Os autores citados anteriormente colocam que antes de desenvolver um modelo de gestão, o foco deveria ser na compreensão de ensino em sua totalidade e na sua inter-relação com os demais ramos de atividades. Adotando um enfoque sistêmico poder-se-ia representar uma instituição de ensino como um macrossistema em permanente interação com o meio ambiente. Entendo que o modelo de gestão não está pronto, mas sofre influências diversas de acordo com o ambiente e a cultura inserida. Trazer um olhar para a gestão nas instituições de ensino, exige, desta forma, um revisitar de conceitos e à compreensão de como estão implicados nesta trajetória. O surgimento da gestão, segundo evidências empíricas, pode ser considerado como um acontecimento que remonta os povos antigos com influências dos sumérios, egípcios, hebreus e romanos.³⁰

Desta forma, Antônio Robalo dos Santos comenta que além de evidência empírica da gestão em tempos remotos da humanidade, é também possível tomar conhecimento nas teorias contemporâneas de gestão às influências marcantes de várias áreas do saber como a filosofia, psicologia, economia, matemática e de instituições com existência milenares como a Igreja Católica e as organizações militares. Não obstante, nos modelos de gestão deste autor é mostrado que o caminho percorrido pela gestão vem de uma cultura autoritária, limitadora da liberdade de pensamento e participação.³¹

No entanto, Emerson de Paulo Dias aponta que no início do século XX aconteceram divisões que devem ser levadas em conta quando se trata de gestão. Vale citar que dois estudiosos passaram a entender gestão através de vieses diferenciados - Frederick Taylor com sua obra de destaque “Administração de Oficina” (1903) e sua proposta de racionalizar o trabalho por meio do estudo do tempo e dos movimentos. Já Max Weber (sociólogo e economista alemão, enfatizava os aspectos administrativos do trabalho) e em seu modelo

²⁹ TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Barbosa. **Gestão de instituições de ensino**. Florianópolis: Ed FGV, 1999. p. 39.

³⁰ TACHIZAWA; ANDRADE, 1999, p. 51.

³¹ SANTOS, Antônio J. Robalo. **Gestão estratégica**: conceitos, modelos e instrumentos. São Paulo: Ed Escolar, 2008.

define uma estruturação formal da organização das atividades humanas visando à realização de objetivos comuns ao longo prazo.³²

Vale ainda acrescentar que iniciada em Mary Follet, passando por Elton Mayo e Abraham Maslow entre outros, a gestão passou a ser denominada por sociólogos e psicólogos, merecendo estudos específicos em Harvard formando grupos interdisciplinares.³³ Ainda na visão de Dias, Mary Follet começou a estudar a importância dos aspectos humanos na gestão. Dava-se início ao processo voltado a uma abordagem humanista.

Com relação à abordagem humanista, não se pode deixar de considerar que na obra de Juliane Marise Santos Teixeira e Maria Tereza Ferrabule Ribeiro é explanado que o filósofo Sócrates contribuiu vastamente com suas ideias na composição da chamada Teoria Humanista. As autoras trazem a abordagem humanística após a experiência de Hawthorne, desenvolvendo novas formas de gestão com modelos humanizados e ênfase nos fatores psicológicos, entendendo que a organização não se caracteriza somente por regulamentos e normas, mas também por aspectos informais como cultura, afinidades.³⁴

Segundo Teixeira e Ribeiro para se falar de gestão é importante compreender a constituição histórica do trabalho. Três vieses do trabalho são citados que são:

- 1- Religioso (trabalho voltado para a remissão dos pecados);
- 2- Econômico (trabalho como fonte geradora de recursos mantenedores da vida);
- 3- Psicológico (trabalho relacionado a bem-estar e sensação de realização profissional).

Importante ainda anotar que estes autores trazem em sua visão o trabalhador vinculado e a trabalhadora vinculada a uma mercadoria, negando sua criatividade e necessidade humana. Neste contexto, percebem-se as influências do capitalismo que tem em seu escopo o crescimento econômico ao país, com consequências severas em vários setores, incluindo o da gestão de pessoas. Portanto, faz uma previsão importante quando coloca que a análise da estrutura de uma gestão não pode desconsiderar o cenário no qual a discussão foi incluída.

Para que seja possível caminhar nesta previsão é essencial que os sujeitos envolvidos nos processos de gestão conheçam não apenas o contexto, mas também o

³² DIAS, Emerson de Paulo. Conceito de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**. Facef - v. 01- Ed 01- Jul.-dez., 2002.

³³ DIAS, 2002, p. 2.

³⁴ TEIXEIRA, Juliane Marise Santos; RIBEIRO, Maria Tereza Ferrabule Ribeiro. **Gestão de pessoas na administração pública-teoria e conceitos**. São Paulo: Ed. Intersaberes, 2017. p. 40.

sistema de governo, as correntes administrativas, o mercado, as tendências, o negócio e os desafios.³⁵

Em meio à caminhada dos processos de gestão é importante contextualizá-la ao longo do tempo, trazendo um convite para se entender a prática voltada às instituições de ensino que para Tachizawa e Andrade o modelo proposto de gestão nas instituições de ensino é sistêmico e metodológico. Esses modelos apontam para uma reflexão constatada sobre a necessidade das organizações de educação se reestruturarem e se reorganizarem em busca de um modelo de gestão que traga suporte às instituições de ensino, entendendo que existem lacunas nos modelos de gestão que precisam ser organizados e planejados.³⁶

Como subsídio importante Vitorino³⁷ traz uma considerável contribuição da autora Silvia Vergara, que é um olhar sobre a superação do pensamento que fragmenta e reduz e está presente nas instituições, na família e na sociedade, dificultando o enfrentamento de um mundo globalizado e complexo. A proposta é buscar um olhar de compreensão holística do ser humano no trabalho incorporando as dimensões como intuição, sentimentos, energia física e espiritualidade.

Assim, o trabalho para o ser humano precisa ter significado a fim de que possa exercer suas potencialidades e estar satisfeito, e a conjugação dos valores pessoais e da organização sinaliza para o exercício ético e a definição da moral que esteja em consonância com os objetivos organizacionais, que por sua vez devem contemplar, além do interesse próprio, o bem comum da sociedade. A cultura de valores como respeito à pessoa, primazia do trabalho sobre o capital, solidariedade, direito de propriedade e o princípio da subsidiariedade e a prevalência do bem comum [...]³⁸

O olhar de compreensão holística desafia os e as profissionais que se dedicam a pensar a gestão ao longo das últimas décadas. Tem-se desbravado caminhos para se criar um ambiente de trabalho mais humanizado, respeitando as pessoas em suas individualidades. O olhar holístico abordado na gestão e na educação traz desenvolvimento aos potenciais intelectuais, emocionais, sociais, criativos e espirituais do ser humano.³⁹

Segundo Murad quando se trata de espiritualidade dentro da gestão para certo estranhamento e entendimento de que a gestão e a espiritualidade não se combinam e que vem de universos diferentes, visto que, em torno da gestão giram valores de competição, mudança e inovação. Já na espiritualidade os valores são de estabilidade, gratuidade e solidez.⁴⁰ Celso Nucci ratifica Murad dizendo que falar de espiritualidade nas instituições é tocar em um

³⁵ TEIXEIRA; RIBEIRO, 2017, p. 30.

³⁶ TACHIZAWA; ANDRADE, 1999, p. 42.

³⁷ VITORINO, 2018, p. 61.

³⁸ VITORINO, 2018, p. 70.

³⁹ VITORINO, 2018, p. 70.

⁴⁰ MURAD, 2012, p. 121.

assunto com pouca clareza, esbarrando em resistências da tradicional postura materialista colocada sobre as instituições.⁴¹

Por conseguinte, Anselmo Ferreira de Vasconcelos coloca os supostos benefícios associados à espiritualidade quando utilizada em uma instituição de trabalho. Ele diz que os ganhos relacionados à adoção desta prática não podem ser facilmente mensurados, tendo em vista que não é uma ferramenta utilizada pela gestão. Porém, no tocante as pessoas envolvidas, o significado da espiritualidade pode levar a mudança de valores, como cultivo de determinadas virtudes, como a bondade, a misericórdia, a compaixão, a honestidade. Além disso, um aumento da força e equilíbrio psíquico no enfrentamento dos desafios diários.⁴² Enfim, Murad declara que entre a espiritualidade e a gestão existe uma porta entreaberta, visto que somente desenvolver habilidades voltadas para gestão deixa lacunas na questão humanista e espiritual.⁴³

Efetivamente, a espiritualidade não deve ser confundida com religiosidade, visto que, na espiritualidade a vida material é misturada com a vida emocional e, também, a matéria com o espírito. O objetivo desta prática na gestão é acolher a convivência de cada pessoa com o Divino, independentemente de sua expressão religiosa, estimulando o sentimento de justiça, sentimentos de fraternidade e pertencimento, bem como de harmonia, independentemente, de a prática religiosa ser católica, protestante, maometana, budista ou qualquer outra, não se focando no conteúdo ou prática está vinculada a aspectos relacionados a religiosidade.⁴⁴

Ainda mais, Alkindar de Oliveira salienta que o trabalho das instituições/empresas nas espiritualizações das pessoas deve ser de complementaridade, pensando sempre que existem diferenças relevantes elencadas a seguir:⁴⁵

Tabela 2 – Diferenças Entre Religião e Instituição

PAPEL DA RELIGIÃO	PAPEL DA INSTITUIÇÃO
Mostrar caminhos	Dar oportunidade de trilhar caminhos
Ensinar respeito e amor ao próximo	Oportunidade de amar e de respeitar
Ensina a orar	Dar oportunidade de arar

Fonte: Adaptado de Oliveira (2001, p. 67)

No tocante a oportunidade de trilhar novos caminhos, Idalberto Chiavenato em sua obra sobre a gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações

⁴¹ NUCCI, Celso. O espírito das (nas) empresas. **Revista da ESPM**. V. 14. Ano 13. Jan/Fev, 2007. p. 28.

⁴² VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Espiritualidade no ambiente de trabalho: muito além do fad-management. **Revista da ESPM**. São Paulo. Jan/fev. 2007. p. 111.

⁴³ MURAD, 2018, p. 14.

⁴⁴ NUCCI, 2007, p. 34.

⁴⁵ OLIVEIRA, Alkindar de. **Espiritualidade na empresa**. São Paulo: Ed. Butterfly, 2001. p. 67.

explicita que em um mundo caracterizado pela instabilidade, em que as coisas não são previsíveis e precisam de agilidade e criatividade para que aconteça inovação, o processo de mudança inclui novas práticas e novas soluções”.⁴⁶

Ademais, Bettega afirma que a instituição que inclui no seu funcionamento um programa de desenvolvimento espiritual contribui para a valorização do trabalhador e da trabalhadora e, mais ainda, mostra que não é um modismo, mas um prolongamento das políticas voltadas para a valorização do ser humano que não é um ser separado do espiritual.⁴⁷

Decerto, Craig Neal afirma que as pessoas estão cansadas de viver de forma compartimentalizada e desconectada de seus vários aspectos humanos dentro do ambiente de trabalho e que está sendo experimentado o começo de uma transformação no trabalho com o reconhecimento genuíno de que a espiritualidade tem um importante papel a desempenhar na concretização da integração e completude do ser humano, contribuindo para um bom funcionamento da gestão.⁴⁸

Com efeito, Murad apresenta uma visão da espiritualidade na gestão que valoriza a dimensão comunitária, social e reflexiva da fé, bem como o compromisso ético que transforma a experiência religiosa, que alinha uma compreensão das realidades, valorizando as conquistas sociais, econômicas e políticas. Na perspectiva institucional a espiritualidade implica em um conjunto de valores que sustenta a missão e o negócio, inspirado na figura de Jesus Cristo e no Reino de Deus.⁴⁹ Murad questiona:

Se a espiritualidade é importante para a vida das pessoas e organizações, por que, efetivamente, ela ocupa um lugar tão pequeno? Por que os próprios gestores, à medida que se embrenham no mundo da administração e dos negócios, nas grandes instituições, tornam-se, não poucas vezes, mais autossuficientes (e arrogantes) e menos espiritualizados? A tentação do poder seduz os gestores, a ponto de desviá-los da finalidade para qual trabalham. As pessoas e organizações devem estar atentas e vigilantes, a fim de que as coisas urgentes não tomem lugar das importantes, e os mecanismos de eficácia não se sobreponham aos valores.⁵⁰

Segundo Nucci que tem uma visão compatível com Murad e Leonardo Boff, colocar o ser humano que está fora da gestão em primeiro lugar traz a expansão de uma consciência de que uma instituição faz parte do grande organismo formado pela Terra, pela sociedade e pelos seres humanos com suas espiritualidades. Se a gestão vive essa

⁴⁶ CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas** - o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p. 341.

⁴⁷ BETTEGA, Frei Jaime. **Espiritualidade nas organizações** - uma dimensão humana vital ao trabalho. Caxias do Sul, RS: Educs, 2013. p. 45.

⁴⁸ NEAL, Craig. **A conscious change in the workplace**. The Journal for Quality, v. 22, n. 2, p. 27-30, March/April, 1999.

⁴⁹ MURAD, 2012, p. 127.

⁵⁰ MURAD, 2012, p. 129.

espiritualidade fundamental e simples as questões éticas tornam-se muito mais claras para todos e todas, gerando um clima de bem-estar.⁵¹

Diante do exposto, é importante entender, neste contexto, uma forma de como os e as profissionais da gestão de instituições de ensino podem aprimorar seus conhecimentos para formular políticas e práticas compatíveis que contribuam para valorizar a espiritualidade, conseqüentemente, amenizar o nível de ansiedade e sofrimento emocional e que coadune com os interesses e necessidades dos envolvidos no processo de trabalho. Neste ensejo a visão de espiritualidade na gestão trazida por Afonso Murad pretende oferecer caminhos que apontem para uma melhor organização destas questões abordadas.

2.3 PROFISSIONAIS DE EDUCAÇÃO E O PAPEL DA ESPIRITUALIDADE

Para pensar nos e nas profissionais de educação, atualmente, é necessário entender que a pandemia pelo Corona vírus (COVID-19) trouxe um novo caminho para a educação, nunca imaginado. As instituições de ensino foram uma das mais impactadas na mudança e na logística de realização de suas atividades. Os números de adoecimentos mentais aumentaram, assim como o nível de ansiedade, estresse, com o propósito de dar conta das demandas advindas do novo modelo de ensino. Desta forma, caminhos para amenizar este quadro precisam ser pensados e apontados.

Segundo artigo publicado pelo Observatório Socioeconômico da COVID-19⁵², a educação está sendo modificada pela adaptação dos e das profissionais de educação as novas ferramentas utilizadas, como aplicativos e programas.⁵³ Essa realidade está trazendo uma revolução pedagógica e o surgimento da tecnologia contemporânea de informação e de comunicação.

Nesta linha de raciocínio, um estudo sobre saúde mental dos e das profissionais de educação aponta que o cenário trazido pela pandemia fez com que os gestores e as gestoras das instituições de ensino tivessem que lidar com o inusitado da situação e fossem obrigados a colocar em prática as orientações trazidas pelo Ministério da Educação com exigências na utilização de tecnologia de informação e comunicação. E, muitas vezes, por não conseguirem

⁵¹ NUCCI, 2007, p. 34.

⁵² Observatório de COVID - é uma iniciativa independente que trabalha para disseminar informações de qualidade sobre a atual pandemia da COVID-19, baseando-se em dados atualizados e na metodologia científica. Disponível em: <https://covid19br.github.io/#:~:text=O%20Observat%C3%B3rio%20COVID%2D19%20BR,atualizados%20e%20na%20metodologia%20cient%C3%ADfica>. Acesso em: 02 abr. 2021.

⁵³ PASINI, Carlos Giovanni Delevati; CARVALHO Élvio de; ALMEIDA, Lucy Hellen Coutinho. **A educação híbrida em tempos de pandemia**: algumas considerações. UFSM. 2020. p. 1-9.

atingir os objetivos propostos tem passado por um processo de adoecimento. Pesquisas realizadas no âmbito internacional têm revelado que diante do adoecimento os e as docentes vêm manifestando sentimentos de incertezas, estresses, ansiedades e depressão que podem levar a síndrome de esgotamento profissional.⁵⁴

O site Nova Escola realizou uma pesquisa por meio de questionário no período de 16 a 28 de maio de 2020. A pesquisa se desdobrou em quatro eixos: 1) Situação do professor e da professora; 2) Situação da rede; 3) Participação dos alunos e das alunas e família nas atividades; 4) Perspectivas para o retorno das atividades presenciais. Foram obtidas 9.500 respostas e os resultados indicaram que 58% estão afetados por estresse durante a pandemia. O estresse está relacionado à necessidade de ter que aprender com rapidez para adequar o planejamento, insegurança com o futuro, falta de reconhecimento da gestão e da família, sensação de não dar conta das diversas demandas da casa e do trabalho. Com relação à saúde emocional 28% avaliaram-se como péssimos ou ruins; 30% como razoáveis e apenas 8% se colocaram com uma saúde ótima.⁵⁵

Ademais, Montenegro aponta em sua pesquisa sobre a organização do trabalho de docentes, gestores e gestoras, realizada em uma instituição de ensino, questões relevantes que também somam a realidade de adoecimento, como à precarização do trabalho, desafios na intermediação e equilíbrio do tempo para lidar também com a atividade docente, além da sobrecarga de trabalho.⁵⁶

Sabendo-se deste novo contexto, emerge-se a necessidade de formas de cuidado direcionadas aos e as profissionais de educação. Acredita-se que diante da falta de entendimento claro do momento vivido, a espiritualidade na educação pode ser uma temática de grande valor na busca de um sentido para estes tempos de incerteza.

Murad e Boff apresentam o cuidado como resposta ao descaso e ao descuido, “cuidar é mais que um ato; é uma atitude”.⁵⁷ O ser humano quando não recebe cuidado pode definhando, perder o sentido e morrer, deixando até de ser humano. Então, o cuidado deve ser entendido como o cerne da essência da humanidade.⁵⁸ Em sua obra - Saber cuidar, ele traz figuras exemplares de cuidado (Jesus, Francisco de Assis, Madre Tereza de Calcutá, Irmão Antônio,

⁵⁴ SILVA, Andrey Ferreira et al. **Saúde Mental de docentes universitários em tempos de pandemia**. Physis v. 30, n. 2. Epub July. Rio de Janeiro, 2020.

⁵⁵ FEPESP – FEDERAÇÃO DOS PROFESSORES DO ESTADO DE SÃO PAULO. **A Saúde Emocional do Educador: 58% Reclamam de Estresse na Pandemia**. Disponível em: [http://fepesp.org.br/noticia/8790/#:~:text=Pesquisa%20do%20site%20Nova%20Escola,%25\)%20e%20alergias%20\(38%25\)](http://fepesp.org.br/noticia/8790/#:~:text=Pesquisa%20do%20site%20Nova%20Escola,%25)%20e%20alergias%20(38%25).). Acesso em 18 abr. 2021.

⁵⁶ MONTENEGRO, 2020, p. 32.

⁵⁷ BOFF, Leonardo. **Saber cuidar: ética do homem-compaixão pela terra**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999. p. 33.

⁵⁸ BOFF, 1999, p. 34.

Mahatma Gandhi), alegando que o cuidado traz um modelamento para situações existenciais e mostrando o quanto o cuidado perpassa os tempos e as diversas dimensões da vida.⁵⁹

Por conseguinte, segundo Boff⁶⁰, cuidado e sustentabilidade andam em conjunto buscando uma sustentação necessária para a transformação de nosso lugar na Terra e estes dois aspectos não se consolidam se não estiverem baseados na espiritualidade. Ele diz ainda que: “[...] a espiritualidade não é monopólio das religiões. Para ser espiritual não precisamos necessariamente estar filiados a uma confissão religiosa ou ir rezar em uma igreja. Ser espiritual é despertar a dimensão mais profunda que está em nós[...]”.⁶¹

Desta forma, a espiritualidade é interrogada pela postura pedagógica, do seu alcance no mundo e sobre o cuidado com tudo o que vive.⁶² Essa busca espiritual na educação converge para a liberdade de religião e consciência visando uma inter-relação mútua e uma convivência harmoniosa.⁶³

Além do mais, Franklin Santana Santos e Dora Incontri trazem bem esta questão da arte de cuidar na inter-relação com a educação e a espiritualidade quando alocam que a essência do cuidado está ligada a natureza primitiva na sua conexão com coisas transcendentais, sagradas e relacionadas a espiritualidade, como exemplo, o ensino da compaixão através da tradição budista. O cuidado implica em uma mobilização dos corpos e da alma em favor do objeto a ser cuidado.⁶⁴ Boff confirma dizendo que toda vida humana precisa ser cuidada para não fenecer e que este cuidado possui ressonâncias em diversas atitudes da vida.⁶⁵

Gabriel Perissé relata o quanto é importante à relação entre educação e espiritualidade como uma forma de manter os pés no chão na análise das realidades, para que a percepção do sagrado não perca as dimensões humanas e mantenha-se aberto as novidades da vida.⁶⁶ E, também, para abrir portas de integração e exclusão dos preconceitos.⁶⁷ E mais

⁵⁹ BOFF, 1999, p. 167-177.

⁶⁰ BOFF, Leonardo. **O cuidado necessário: na vida, na saúde, na educação, na ecologia, na ética e na espiritualidade**. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

⁶⁰ PERISSÉ, Gabriel. **Educação e espiritualidade**. Belo Horizonte: Ed Autêntica, 2020. p. 13.

⁶¹ BOFF, 2013, p. 13.

⁶² PERISSÉ, 2020, p. 19.

⁶³ PERISSÉ, 2020, p. 18.

⁶⁴ SANTOS, Franklin Santana, INCONTRI, Dora. **A arte de cuidar: saúde, espiritualidade e educação**. O Mundo da Saúde, São Paulo: 34(4): 488-497, 2010.

⁶⁵ BOFF, 1999, p. 109.

⁶⁶ PERISSÉ, 2020, p. 14.

⁶⁷ BOFF, 1999, p. 126.

ainda, “é fundamental que o cultivo da espiritualidade e a educação caminhem juntos, para que construamos uma vida o mais possível equilibrada”.⁶⁸

Dentro desse contexto, nota-se que Mônica Pinz coloca algumas considerações importantes quando diz que no cenário educacional as exigências trazidas podem ser redimensionadas através de uma espiritualidade que ajuda na construção de uma nova forma de lidar com a vida e enxergar os problemas. O e a profissional de educação tem a possibilidade de se perceber em permanente construção de si mesmo e de melhoria da sua prática profissional quando se abre a espiritualidade. Essa dimensão espiritual compreendida como “a busca de um ser ou uma força superior que lhe confira sentido à vida, por meio do qual direcione suas ações sobre o mundo e sobre sua atuação no mundo”.⁶⁹

Efetivamente, Barbosa diz que escolher na educação e espiritualidade por saberes das tradições espirituais/religiosas implica em abrir espaços de fronteiras. Nesses é importante ficar atento a não correr o risco de renunciar aos acervos dos conhecimentos disponíveis em caráter oral ou das escrituras sagradas, visto que eles apresentam toda uma potência de saber sobre as coisas transcendentais.

Deus, ética, cosmogênese, origem do universo, ontologia, metafísica, que podem nos ensinar sobre outras concepções de vida, de educação, de Deus, de mundo; que podem nos oferecer respostas e práticas dignas, autênticas, lógicas, satisfatórias e belas aos problemas da vida e ao sentido do viver, que valham a pena ser investigados ou assumidos na prática educativa, intelectual e cotidiana de nossa existência.⁷⁰

Destarte, validando a importância de se olhar a espiritualidade dentro da educação, o Instituto Casagrande promoveu, recentemente, o Encontro Espiritualidade e Educação, trazendo reflexões diversas sobre a espiritualidade como promotora de sentido na vida dos e das profissionais de educação. Trouxe, ainda, uma crítica a educação bancária que engessa os saberes e, uma proposta com convite para os e as profissionais envolvidos e envolvidas na educação trabalharem aspectos voltados a transcendência.⁷¹

Pode-se perceber, então, que educação e espiritualidade assumem um papel relevante e equilibrador que podem conduzir ao encontro de caminhos possíveis para lidar com o sofrimento emocional causado pelo novo cenário mundial, amenizando os impactos na saúde mental e nos processos de ansiedade. Desta forma, é importante estudar espiritualidade e

⁶⁸ PERISSÉ, 2020, p. 69.

⁶⁹ PINZ, Mônica. **A importância da espiritualidade de um educador ou educadora**. Disponível em: <https://aecep.org.br/a-importancia-da-espiritualidade-de-um-educador-ou-educadora/>. Acesso em: 19 maio 2021.

⁷⁰ BARBOSA, 2013, p. 12.

⁷¹ INSTITUTO CASAGRANDE. **Encontro Educação e Espiritualidade**. Youtube. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=2qzIJHLO15A&t=526s>. Acesso em: 21 ago. 2021.

entender suas nuances para apresentá-la como uma possibilidade para a gestão das instituições de ensino na prevenção e no cuidado ao adoecimento mental.

2.4 DEFININDO ESPIRITUALIDADE

Definir espiritualidade não é uma tarefa fácil, visto que as pessoas têm diferentes interpretações e olhares sobre este assunto. Diante da nova realidade, o mundo se apresenta em travessia de uma pandemia, guerras. Desta forma, percebe-se, obviamente, uma busca pela espiritualidade para trazer uma compreensão e sentido nas várias esferas da vida. Conseqüentemente, as instituições de ensino não se encontram alheadas nesta busca já que são compostas de pessoas que apresentam um sofrimento emocional. E, além do mais, estas instituições têm passado por uma mudança significativa na rotina de trabalho, ocasionando um desgaste na saúde mental e física, aumento da ansiedade e adoecimentos mentais.

O tema espiritualidade não é recente e tem tido cada vez necessidade de clareza e profundidade nos estudos.⁷² Por não ser um termo novo, antes é clássico na tradição cristã, podendo-se falar de “espiritualidade franciscana, carmelita, dominicana, luterana, calvinista, jansenista, jesuítica e outras mais recentes. Neste sentido é uma forma particular de vivenciar à religião cristã, e não se opõe a ela”.⁷³ Decerto, a espiritualidade está ligada a um modo como a pessoa procura viver e não necessariamente vinculado a uma religião determinada.⁷⁴

Para o renomado estudioso Haroldo G. Koenig é importante reconduzir a definição de espiritualidade às suas origens baseadas na religião, com suas raízes fincadas na era patrística, na vida monástica, nos pedintes da Idade Média com nomes relevantes como Lutero, João da Cruz e outros mais.⁷⁵

Mas também, Raissa Cavalcanti aborda que a construção da espiritualidade perpassou por um caminho no qual foi gerado uma dificuldade de conciliação entre aquilo que era considerado científico e aquilo que era tido como espiritual. No Ocidente, o desenvolvimento da ciência tomou uma direção racionalista e mecanicista, desligando-se de

⁷² BETTEGA, 2013, p. 39.

⁷³ PAIVA, Geraldo José de. Espiritualidade e qualidade de vida: pesquisas em psicologia. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 125.

⁷⁴ MONTEIRO, Daiane Daitx; REICHOW, Jeverson Rogério Costa; SAIS; Helenice de Freitas; Fernandes, Fernanda de Sousa. **Espiritualidade e saúde mental no Brasil: uma revisão**. Bol. Academia paulista de psicologia, vol. 40, São Paulo, jan./jun., 2020. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2020000100014. Acesso em: 29 set. 2021.

⁷⁵ KOENING, Harold G. **Medicina, religião e saúde - encontro da ciência e da espiritualidade**. Porto Alegre: Editora IPM, 2012. p. 16.

uma visão espiritual. No entanto, criou-se uma visão distorcida a toda forma de conhecimento que não fosse mensurável e fugisse da racionalidade, sendo então estabelecido que o único conhecimento reconhecido fosse aquele que podia ser quantificado e mensurado.⁷⁶

No entanto, na visão de Harold G. Koenig o termo espiritualidade foi alargado em seu significado com a inclusão de conceitos psicológicos positivos, como paz de espírito, bem-estar pessoal, conexão, propósito e, também, felicidade. Essa abertura para este novo olhar evoluiu para a abertura de aspectos da vida que não tem nada relacionado à religião.⁷⁷

E, também, atualmente, vivencia-se, um momento muito importante no que se refere à tentativa de transformação da visão unilateral e mecanicista e a reformulação dos valores, no qual, importantes cientistas vêm buscando retomar a visão espiritual da vida corrigindo a unilateralidade da concepção dualista.⁷⁸

Na visão de Marisa Campio Muller:

A ideia de que ciência e espiritualidade são áreas antagônicas já faz parte do passado. Pesquisas feitas em países como o Brasil, Canadá e Estados Unidos buscam provar como experiências de caráter espiritual ajudam a melhorar a qualidade de vida das pessoas. Essa tendência vem se firmando há alguns anos e ganha maior destaque com o aumento dos estudos sobre o assunto.⁷⁹

Com efeito, a espiritualidade é cheia de significados. Etimologicamente é um conceito latino que indica “*spiritus*” (espírito) e significa “inspirado/animado” ou “cheio de espírito”. Ela se refere a todas as formas de religiosidade, independe de igrejas e confissões, abrangendo uma pluralidade de fenômenos religiosos. Engloba as religiões e independe de tradições, remetendo as dimensões profundas das experiências humanas.⁸⁰ Vale acrescentar, ainda, que Ênio Brito Pinto relata que espiritualidade e religiosidade não são temáticas próximas, mas indicam fenômenos diferenciados.⁸¹ Ele diz ainda que espiritualidade não tem relação necessariamente com a religião e que esta tem relação com a estrutura da personalidade, ao passo que religiosidade tem relação com o processo.⁸²

⁷⁶ CAVALCANTI, Raissa. O retorno do conceito do sagrado na ciência. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 91.

⁷⁷ KOENIG, 2012, p. 10.

⁷⁸ CAVALCANTI, 2004, p. 92-93.

⁷⁹ MULLER, Marisa Campio. Introdução. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 8.

⁸⁰ JUNG, C. G. **Espiritualidade e transcendência**. Seleção e edição de Brigitte Dorst; tradução da introdução de Nélio Schneider. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015. p. 12-13.

⁸¹ PINTO, Ênio Brito. Espiritualidade e religiosidades: articulações. **Revista de estudos da Religião**. São Paulo. Dez. 2009. p. 69. Disponível em: www.pucsp.br/rever/rv4_brito.pdf. Acesso em: 29 set. 2021.

⁸² PINTO, Ênio Brito. Espiritualidade e religiosidades: articulações. **Revista de estudos da Religião**. São Paulo. Dez. 2009. p. 72. Disponível em: www.pucsp.br/rever/rv4_brito.pdf. Acesso em: 29 set. 2021.

Importante ressaltar que a espiritualidade é um fenômeno universal e uma constante antropológica que deixou sua marca no mundo todo nos últimos 30.000 anos de história e que a prática espiritual está presente, atualmente, na vida cotidiana das pessoas através de exercícios meditativos que conduzem o ser humano para espaços de sua consciência e para dentro de si mesmo.⁸³

Segundo Koenig o sentido de espiritualidade pode ser muito amplo, incluído a relação com a natureza, com a arte, com uma figura transcendente, o relacionamento com outras pessoas, na música, no conjunto de valores e princípios, e, mais ainda, no pensamento racional e na busca de uma verdade científica.⁸⁴ A espiritualidade, também, pode estar inserida em uma conversa com as estrelas, com os rios, com as árvores, pois tudo o que existe é uma manifestação do divino.⁸⁵

Atente-se para o fato de que, na compreensão de Lúcio Boechat, o cultivo de uma espiritualidade não configura uma fuga da realidade e, muito menos, evitar os problemas da vida, mas, todavia, implica em um sentimento de pertencimento a vida e, também, uma responsabilidade humana na construção de uma passagem pelo mundo.⁸⁶ O tema é tão abrangente e enriquecedor que existem vários estudiosos e estudiosas no mundo, como Viktor Frankl, Leonardo Boff, Zygmunt Bauman, Martin Buber, Harvey Cox, Charles Cox, pesquisando questões voltadas a espiritualidade.⁸⁷

Conforme Barbosa a espiritualidade é concebida nas múltiplas dimensões humanas. Assim como:

A espiritualidade por vezes associa-se aos estudos da transcendência ou do sagrado; também é compreendida como formação humana, busca do sentido da vida, ferramenta para o autoconhecimento e humanização, mediação entre ciência e religião, como exercício filosófico ou filosofia como exercício espiritual. Por espiritualidade compreende-se ainda o estudo de algumas práticas e temas afins, tais como: estudos das práticas do cuidado de si e autogoverno, inteligência espiritual, inteireza do ser, consciência de si e do outro, subjetividade, autorrealização, intervenções estéticas, práticas altruístas, ética e alteridade.⁸⁸

Nesta visão Muller define espiritualidade com uma perspectiva de uma expressão que designa a totalidade do ser humano enquanto sentido e vitalidade, por isso ser espiritual

⁸³ JUNG, 2015, p. 13-14.

⁸⁴ KOENIG, 2012, p. 13.

⁸⁵ OSHO. **Meditações para o dia**. Campinas- SP: Verus Editora, 2006. p. 84.

⁸⁶ BOECHAT, Lúcio. Espiritualidade e qualidade de vida: visão psicanalítica. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 206.

⁸⁷ MACHADO, Clayton dos Santos. **Espiritualidade em ambiente corporativo: comunidade, sentido e integralidade como horizonte de uma espiritualidade laica**. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Ciências das Religiões. UNIDA- Faculdade Unida de Vitória. 2016, p. 51.

⁸⁸ BARBOSA, 2013, p. 10-11.

significa viver segundo ao modo profundo da vida, através de experiências voltadas a espiritualidade.⁸⁹

Abrangendo esta linha com visão totalitária do ser humano, a espiritualidade aparece como um relevante aspecto da vida na 37ª Assembleia Geral da Instituição na sede da OMS em maio de 1984, sendo também constatada que sua noção vinha desde 1948 nos documentos oficiais da OMS.⁹⁰

Também importante ressaltar que Carl Gustav Jung em sua obra *Espiritualidade e Transcendência* coloca que cientistas e pesquisadores que se dedicam a experiências espirituais como formas de realidade psíquica valem-se de métodos consagrados para entender este ponto. O resultado destas pesquisas tem demonstrado resultados relevantes sobre a relação entre espiritualidade e redução do estresse, ansiedade bem como redução de doenças físicas e melhoria no bem-estar.⁹¹ O que vem explicitado na obra de Jung, como descoberta dos cientistas diante de experiências espirituais, incorpora com o intuito deste presente trabalho que é entender como a espiritualidade utilizada pelos gestores e pelas gestoras das instituições de ensino podem contribuir para uma melhoria nos quadros de ansiedade e saúde mental dos e das profissionais envolvidos e envolvidas no processo educativo.

Inopinadamente, Rubem Alves em seu livro sobre espiritualidade fala de uma forma poética e com um significado profundo sobre esta busca do sagrado na espiritualidade através da presença de algo que represente ou dê um sentido. Ele diz “as gaiolas de pegar Deus têm muitos nomes: rezas, terços, mantras, promessas, Corão, Bíblia. Mas, embora seus donos não percebam, o fato é que elas estão vazias”.⁹²

Atualmente, Danah Zohar e Ian Marshall defendem que o ser humano apresenta, para além do QI (Quociente Intelectual) e do QE (Quociente Emocional), a Inteligência Espiritual (QS). Essa inteligência está vinculada ao sentido e propósito na vida e também as ânsias que o ser humano tem, a algo que o leve além do momento presente e que forneça um senso de valor.⁹³

Assim, neste caminho da busca de sentido de vida, tem se outros autores como Viktor Frankl que também coaduna com Murad quando aborda a dimensão espiritual/existencial como uma dimensão indissociável da física e da psicologia. Em sua

⁸⁹ MULLER, 2004, p. 12.

⁹⁰ TONEAL, Rodrigo. **Atas do espírito: A OMS e suas formas de instituir a espiritualidade.** Anuário antropológico, v. 42, n. 2, 2017.

⁹¹ JUNG, 2015, p. 11.

⁹² ALVES. Rubem. **Espiritualidade.** 3ª ed. ampl. Campinas, SP: Papirus, 2007. p. 15.

⁹³ ZOHAR, Danah; MARSHALL, Ian. **QS - Inteligência espiritual.** Rio de Janeiro: Viva Livros, 2021. p. 17.

teoria, Frankl traz caminhos que se pode chegar para encontrar o sentido da vida.⁹⁴ Essa visão de sentido para a vida é trazida quando ele coloca em sua obra: A presença ignorada de Deus, que o sentido na vida não pode ser dado em si, mas precisa ser encontrado “na vida, entretanto, o que importa não é dar sentido, mas encontrá-lo”.⁹⁵

Outra autora que explana a espiritualidade alinhada ao sentido de vida é Leda Lísia Franciosi Portal, a espiritualidade é vista como um sentido mais amplo da vida, sendo que o significado da vida não deve ser buscado por meios externos a ela, mas na forma que vivemos e apreciamos nossas vidas, ou seja, onde sentimos o mundo e nossa identificação com ele e com o que fazemos.⁹⁶

Quando se trata do fazer humano no trabalho, no tocante ao sentido do trabalho em si, os autores Arménio Rego, Miguel Pina Cunha e Solange Couto trazem em suas obras sobre espiritualidade nas instituições a perspectiva de realização do sentido do trabalho, mostrando dimensões desta espiritualidade, como o senso de comunidade, senso de préstimo à comunidade, alinhamento do indivíduo com os valores da instituição, alegria no trabalho e oportunidades de acesso a uma vida interior. Os resultados do estudo destes autores apontam que os indivíduos que denotam mais elevados laços afetivos e normativos experimentam mais forte sentido para suas vidas e de espiritualidade no trabalho.⁹⁷

Mais ainda, quando se trata de espiritualidade voltada para os aspectos da gestão, pode-se destacar que Murad entende espiritualidade como um algo que traz uma experiência voltada a fé tanto no nível pessoal quanto no coletivo, motivando ações que traz alimento a convicções profundas e que sobre este aspecto refere-se ao encontro com o sagrado que tem trazido sentido à existência.⁹⁸ Ana Cláudia Quintana Arantes em sua obra, diz que “é preciso abrir a porta do sagrado. Não do que é sagrado para nós e sim para o outro”.⁹⁹

Ainda, no tocante ao lado espiritual na gestão, Francisco Gracioso diz que não é simples transpor crenças espirituais para o universo da organização, já que a dificuldade se inicia já na definição do que vem a ser espiritualidade dentro da gestão. Para ele

⁹⁴ FRANKL, Viktor E. **Em busca de sentido: um psicólogo no campo de concentração**. Traduzido por Walter O. Schlupp e Carlos C. Aveline. 50. ed., São Leopoldo: Sinodal. Petrópolis: Vozes, 2020. p. 168.

⁹⁵ FRANKL, Viktor E. **A presença ignorada de Deus**. Traduzido por Walter O. Schlupp e Helga H. Reinhold. 21. ed. ver. São Leopoldo: Sinodal; Petrópolis: Vozes, 2020. p. 83.

⁹⁶ PORTAL, Leda Lísia Franciosi. Espiritualidade: uma dimensão essencial na experiência significativa In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 206.

⁹⁷ REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pina; SOUTO, Solange. **Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional.RAE** - eletrônica, v. 6, n. 2, julho-dezembro, 2007. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae-eletronica/vol6-num2-2007/espiritualidade-nas-organizacoes-comprometimento-organizacional>. Acesso em: 17 out. 2021.

⁹⁸ MURAD, 2012, p. 155.

⁹⁹ ARANTES, Ana Cláudia Quintana. **Histórias lindas de morrer**. Rio de Janeiro: Sextante, 2020. p. 165.

espiritualidade na gestão consiste na adoção de práticas de valores éticos que visem superpor os valores materiais e econômicos que embasam as organizações.¹⁰⁰

Ademais, Murad diz que existe uma ponte entre a gestão e a espiritualidade de tensão produtiva, já que a gestão como arte de gerenciar pessoas traz no processo de experiência da fé um encontro com o sagrado que confere sentido à existência.¹⁰¹

Também, Paulo Sérgio Carrara aponta informações importantes estudadas por ele em seu trabalho sobre espiritualidade. Ele diz que na teoria de Viktor Frankl, a religião é colocada com sentido de espiritualidade, não se referindo à crença religiosa específica e que, ao contrário, de outros pesquisadores do tema, a espiritualidade apresenta um aspecto positivo e fortalecedor em diversos aspectos a partir de um sentido de totalidade.¹⁰²

Na visão do Gestalt terapeuta¹⁰³ Jorge Ponciano Ribeiro, a espiritualidade transcende a materialidade das coisas, penetrando no mundo imaterial que contém as qualidades que as coisas possuem e os significados que as coisas ocultam em si. A espiritualidade implica na caminhada em busca de novos sentidos para a vida. O ser humano entra em contato com a sua intimidade mais profunda, em sua procura de se orientar no mundo através de um caminho em que a vivência da espiritualidade acontece através do verdadeiro sentido que as coisas podem dar.¹⁰⁴ Para Ribeiro:

Nós somos um corpo espiritual, somos espiritualidade viva, existindo, nos possuindo em maior dimensão e profundidade quanto mais entramos em contato transformador conosco, com o outro e com o mundo. Assim como o contato não é algo fora de nós, mas somos também Espiritualidade encarnada, que se expressa por meio de nosso ser das mais diferentes maneiras.¹⁰⁵

Ribeiro coaduna também com Murad quando coloca em seu livro *Holismo, ecologia e espiritualidade* que viver espiritualidade é uma condição humana, um estado de admiração, contemplação que deveria fazer parte da nossa existência única diante da beleza majestosa do Universo.¹⁰⁶ Espiritualidade mora na apreensão da totalidade de todas as coisas.¹⁰⁷

¹⁰⁰ GRACIOSO, Francisco. A virtude (Quem diria...) pagar bons dividendos. **Revista ESPM**. Vol. 14, Ano 13, Jan./Fev., 2007. p. 55.

¹⁰¹ MURAD, 2012, p.13.

¹⁰² CARRARA, Paulo Sérgio. **Espiritualidade e saúde na logoterapia de Victor Frankl**. Belo Horizonte: Interações - cultura e comunidade, v. 11, n. 20, Jul./Dez., 2016. p. 67.

¹⁰³ PSICÓLOGO E TERAPIA. **Gestalt-terapia baseia-se em uma visão holística do indivíduo** - tudo o que faz parte da vida deste ser humano é utilizado para compreendê-lo em sua totalidade. Fonte: <https://www.psicologoeterapia.com.br/blog/gestalt-terapia>. Acesso em: 21 maio 2021.

¹⁰⁴ RIBEIRO, Jorge Ponciano. **Holismo, ecologia e espiritualidade: caminhos de uma Gestalt plena**. São Paulo: Summus, 2009. p. 69.

¹⁰⁵ RIBEIRO, 2009, p. 73.

¹⁰⁶ RIBEIRO, 2009, p. 183.

¹⁰⁷ RIBEIRO, 2009, p. 182.

De acordo com Muller a espiritualidade também apresenta um caráter múltiplo, de acordo a condição de vida do ser humano. Ele diz que é “segundo seu carisma, os dons da natureza e da graça, a vocação de cada um”.¹⁰⁸ Nesta linha de pensamento a espiritualidade traz uma ressignificação de todas as coisas e, conseqüentemente, das várias esferas de nossa vida, seja o trabalho, a educação, as relações e tudo o que nos cerca.

Pode-se, ainda, constatar que na área de saúde mental é presente uma inquietação em inserir a espiritualidade, visto que, é nessa área que a busca do sentido se manifesta.¹⁰⁹ No entanto, Sarriera compreende que a modernidade tem distanciado a espiritualidade das práticas científicas. Porém, há a necessidade de inclusão da espiritualidade como um recurso de saúde, e já existe uma busca de priorizar a inserção desta na formação de novos profissionais.¹¹⁰ Os estudos de Alexander Moreira-Almeida têm sido relevantes para compreender como a espiritualidade tem ganhado espaço de destaque na saúde, sendo que:

O volume e a qualidade das evidências atualmente disponíveis têm levado a um crescente reconhecimento que espiritualidade se constitui em uma dimensão importante da vida das pessoas em todo o mundo, bem como a constatação de que as práticas e crenças religiosas dos pacientes influenciam o cuidado e a evolução dos problemas de saúde. Essa constatação tem gerado um esforço internacional de integrar a espiritualidade na prática médica [...].¹¹¹

No ambiente do trabalho a espiritualidade tem sido tema de estudo em diversos campos de pesquisas ao redor do mundo, é perceptível a busca pela análise dessa temática, mas a produção acadêmica ainda é bastante tímida e limitada.¹¹² Estudo recente foi realizado por Jonathan Felix de Souza apontando a espiritualidade não voltada para o âmbito religioso, e crescendo dentro das organizações, ganhando espaços e articulando sentido as práticas de gestão.¹¹³ Valendo lembrar que ainda há muita confusão quanto ao conceito de espiritualidade

¹⁰⁸ MULLER, 2004, p. 16.

¹⁰⁹ PAIVA, 2004, p. 126.

¹¹⁰ SARRIERA, 2004, p. 87.

¹¹¹ MOREIRA-ALMEIDA, Alexander. O crescente impacto das publicações em espiritualidade e saúde e o papel da Revista de Psiquiatria Clínica. **Revista de Psiquiatria Clínica. Juiz de Fora**. p. 41. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rpc/a/ctq98K3RrbMBzTBPktbLN9M/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 05 out. 2021.

¹¹² MACHADO, Clayton dos Santos. **Espiritualidade em ambiente corporativo: comunidade, sentido e integralidade como horizontes de uma espiritualidade laica**. Dissertação de Mestrado- UNIDA/Faculdade Unida de Vitória. 2016. p. 13.

¹¹³ SOUZA, Jonathan Felix de. **Inteligência espiritual: um estudo sobre o despertar de uma espiritualidade não religiosa como qualidade humana profunda nas organizações**. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Ciências da Religião, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, 2020. p. 1.

acarretando um desinteresse por parte das instituições em utilizá-la no ambiente de trabalho.¹¹⁴

Nesse sentido, o presente trabalho encontra em Murad um estudo sobre uma investigação do fenômeno da espiritualidade nas instituições, esclarecendo de forma satisfatória sua natureza, desenvolvimento e os principais pressupostos.

Na compreensão de Murad, que é a visão norteadora deste trabalho, a espiritualidade das diversas religiões permeia a experiência comum da humanidade e respeitam-se nas suas diferenças, existindo, assim, um desejo de unir elementos das diversas espiritualidades, dialogando e aprendendo uma com as outras.¹¹⁵ No tocante a espiritualidade dentro da gestão, que é a perspectiva observada em sua obra, Murad coloca sugestões que são muito relevantes para o cultivo de uma espiritualidade. Observe figuras abaixo:

Figura 1. Sugestões de cultivo da espiritualidade.



FONTE: Adaptado de Murad, 2012, p.130-138.

Essas sugestões se apresentam como pílulas de espiritualidade que objetivam causar nos gestores e nas gestoras uma reflexão e mudança no fluxo da caminhada. O tópico sobre a nutrição de uma interioridade visa ajudar o gestor e a gestora a romper com o círculo de automatismo, criando, diariamente, um breve momento de oração pessoal para se encher de silêncio e, se necessário, retirar-se nos momentos de maior ansiedade e estresse. Significa também, a purificação de suas motivações para que a vaidade e a ira não invadam o pensamento da pessoa gestora.¹¹⁶

Ademais, o ponto sobre o investimento na qualidade de vida implica em que certas posturas de cuidado são fundamentais para o crescimento e a saúde emocional, bem como no desempenho profissional e no caminho pessoal. Para isto, a criação de espaços dentro da

¹¹⁴ LOUZADA, Lucas Eduardo Costa. **A relação da espiritualidade com o comprometimento organizacional**. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) - Programa de Pós-Graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Paraná, 2018. p. 8.

¹¹⁵ MURAD, 2012, p. 124.

¹¹⁶ MURAD, 2012, p. 130-132.

instituição para valorizar as pessoas, gerar momentos de cuidado, assegurando um ritmo firme, porém, humanizado.¹¹⁷

De acordo com Bettega a espiritualidade no trabalho é a consequência de uma experiência pessoal com o sagrado, sendo possível incluir uma diversidade de políticas e práticas voltadas ao reconhecimento de que a inclusão da espiritualidade faz a diferença e traz uma melhor qualidade ao ambiente de trabalho.¹¹⁸

Murad salienta que é importante dentro das instituições, quando se trata do aspecto espiritual, aprender com as crises, pois estas revelam que nem sempre a espiritualidade é fácil.¹¹⁹ Neste contexto, envolve aprender com os fracassos e com as dificuldades. As crises estão relacionadas a momentos em que tudo parece sem saída, as coisas perdem o gosto e as situações abalam a segurança das pessoas. Todos estes momentos trazem aprendizados e conexão com a espiritualidade.¹²⁰

Paiva observa ainda em sua pesquisa sobre espiritualidade e qualidade de vida no trabalho, que a busca pelo aspecto espiritual no Ocidente tem-se voltado para outras manifestações culturais que conservam a expressão e a consciência, como a ioga, práticas zen, meditação transcendental, entre outros. São caminhos de descoberta de acesso a espiritualidade e de reintegração da pessoa e do mundo.¹²¹

Dentro destes caminhos de busca de espiritualidade vale ainda citar que Ribeiro traz em sua obra a citação de métodos, instrumentos e processos que permitem a vivência da espiritualidade em diversos aspectos da vida e ambientes em que o indivíduo estiver inserido. Esses meios de facilitação ampliam a consciência, a busca de sentido das coisas, o reencontro com partes alienadas da vida e o contato com aspectos de espiritualização. Esses processos de acesso a espiritualidade são:¹²²

Tabela 3 - Processo de Acesso à Espiritualidade

1) A Experiência exercitada de Deus
2) A Oração
3) O Silêncio
4) Meditação
5) Contato profundo com a natureza
6) Exercício de amor e compaixão por si e pelo outro

¹¹⁷ MURAD, 2012, p. 133-135.

¹¹⁸ BETTEGA, 2013, p. 44.

¹¹⁹ MURAD, 2012, p. 138.

¹²⁰ MURAD, 2012, p. 136-138.

¹²¹ PAIVA, 2004, p. 129.

¹²² RIBEIRO, 2009, p. 183.

7) Descobrimo com harmonia o cotidiano
8) Os rituais

Fonte: Adaptado de Ribeiro (2009, p. 184-212)

Em consonância com Ribeiro, Murad aponta traços comuns das espiritualidades, que traduz tanto um caminho de evolução existencial e espiritual como uma dimensão mística da fé e da religiosidade, que podem ser colocadas em alguns quesitos, como:¹²³

- 1- Assumir uma postura bondosa em todos os relacionamentos;
- 2- Aprender com as diversas religiões valorizando seus ritos e símbolos;
- 3- Superar os excessos que trazem repressão, intolerância e conformismos;
- 4- Promover uma cultura de paz com respeito a diversidade;
- 5- Adesão de um estilo de vida saudável;
- 6- Cultivar um cuidado com o ecossistema visando a sustentabilidade;
- 7- Buscar um caminho de evolução espiritual integrando autoconhecimento, sabedoria e iluminação.

Neste trabalho existem muitos autores e autoras com visões acerca da espiritualidade, alguns apresentam um entendimento correlato, outros trazem diferentes perspectivas. Porém, a escolha deste trabalho foi pela visão de Murad já que este traz a espiritualidade como um caminho de evolução espiritual de uma pessoa, tanto na dimensão mística da fé como na da religião e, também, apresenta uma visão da espiritualidade voltada a gestão com um desafio de englobar diferentes correntes de espiritualidade, entendendo que no mundo contemporâneo no qual as instituições humanas estão inseridas deparamos com universos diferentes de espiritualidades e formas de sentido.

¹²³ MURAD, 2012, p. 125.

3 ANSIEDADE

Este capítulo aborda a conceituação de ansiedade e os estudos desenvolvidos ao longo do tempo por diversos pesquisadores e pesquisadoras, nas diversas abordagens e visões de homem e mulher, desde a psicopatológica, até a fenomenológica-existencial, bem como a sua correlação com a espiritualidade. Além do mais, apresenta a ansiedade manifestada nos e nas profissionais de educação e as consequências para a gestão das instituições de ensino.

3.1 CONCEITUANDO ANSIEDADE

Com a pandemia do Corona vírus o mundo passou por uma reviravolta, acentuando, desta forma, sofrimentos emocionais e, dentre estes, a ansiedade passou a assumir formas e intensidades diferenciadas, dependendo da situação vivenciada. Portanto, novos estudos foram desenvolvidos para entender a ansiedade e seu funcionamento nas pessoas.

Dados da OMS apontam o Brasil como um país com maior índice de transtorno de ansiedade do mundo, sendo atualmente, um problema de saúde pública com fatores socioeconômicos, relacionados também ao estilo de vida, a pobreza e ao desemprego.¹²⁴ Para John W. Barnhill, os transtornos de ansiedade são o tipo mais frequente de transtorno de saúde mental e atingem aproximadamente 15% dos adultos nos Estados Unidos.¹²⁵

A palavra ansiedade, deriva da palavra em latim *angor* e do verbo correspondente *ango* (contrair). No dicionário Houaiss, a ansiedade é conceituada como um desconforto físico e psíquico; agonia; aflição; angústia.¹²⁶ De acordo com a Biblioteca Virtual em Saúde, o termo tem definições em diversos dicionários técnicos e não técnicos, como angústia, perturbação do espírito causada pela incerteza, perigo etc. A ansiedade pode ser entendida como um fenômeno que pode beneficiar ou prejudicar, dependendo das circunstâncias e da sua intensidade.¹²⁷

A busca por compreensão e descrição da ansiedade e de meios para controlá-la e mantê-la em níveis saudáveis tem perpassado por todas as ciências que se voltam para o

¹²⁴ SINDICATO DOS SERVIDORES DA JUSTIÇA DO ESTADO DE GÓIAS. **Brasil tem maior taxa de transtorno de ansiedade do mundo, diz OMS**. Disponível em: <https://sindjustica.com/2020/05/27/brasil-tem-maior-taxa-de-transtorno-de-ansiedade-do-mundo-diz-oms>. Acesso em: 17 nov. 2021.

¹²⁵ BARNHILL, John W. **Curso de controle de ansiedade**. Educamundo. Disponível em: <https://www.educamundo.com.br/aluno/estudo/sala-de-aula/iniciar-curso/1014>. Acesso em: 28 mar. 2022.

¹²⁶ HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Ed. Objetiva, 2001. p. 30.

¹²⁷ BIBLIOTECA VIRTUAL EM SAÚDE. **Dicas em saúde**, 2011. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/dicas/224_ansiedade.html. Acesso em: 13 set. 2021.

entendimento do ser humano - desde a filosofia, psicologia, teologia, antropologia, sociologia até a medicina - todas buscam conhecer melhor a ansiedade humana.¹²⁸

Todas as épocas históricas trazem em si uma dose de ansiedade. A ansiedade é prevalente desde os grupos de caçadores e coletores que lutavam por abrigos contra predadores, buscavam fontes alternativas de alimentos, até a formação das cidades, dos exércitos nas guerras etc.¹²⁹ A ansiedade existe há milhares de anos. Para os psicólogos evolucionários ela ajudou os e as ancestrais a evitar situações que levaria a morte ou a correr perigos sem proteção, sendo, portanto, adaptativa.¹³⁰ Rollo May em sua obra clássica - *O homem à procura de si mesmo* aborda que o século XX está vivendo envolto em ansiedade como qualquer período desde a Idade Média. A ansiedade do nosso tempo está vinculada a uma sucessão de acontecimentos econômicos e políticos.¹³¹

Ademais, a autora Linda Davidoff explana que a vida humana apresenta ansiedades de várias formas, através de problemas crônicos, perigos, transtornos e mudanças de vida. Mudanças na vida do indivíduo gera ansiedade, exigindo novos ajustamentos.¹³²

Ana Regina Castilho, Rogéria Recondo, Fernando R. Asbahr e Gisele G. Manfro definem ansiedade como um sentimento vago e desagradável de medo, podendo surgir tensão e desconforto derivado de antecipação de coisas perigosas, desconhecidas ou estranhas. Vale salientar que a ansiedade e o medo passam a ser reconhecidos como patológicos quando são exagerados, desproporcionais em relação ao estímulo, ou qualitativamente diversos do que se observa como norma naquela faixa etária e interferem na qualidade de vida, no conforto emocional ou no desempenho diário do indivíduo.¹³³

Mas também, Breno Serson diz que cada pessoa tem uma história de vida única com sentimentos, afetos, potencialidades e fragilidades, que caracteriza a singularidade de cada ser. De certa forma cada pessoa apresenta formas de lidar com os sintomas de ansiedade, encarando como normais ou patológicos e, encontrando maneiras de lidar com o mal-estar.¹³⁴

¹²⁸ PINTO, 2021, p. 11.

¹²⁹ HORTA, Maurício et al. Uma breve história da ansiedade. *Revista Super Interessante*. 22 de out de 2019. Disponível em: <https://super.abril.com.br/saude/uma-breve-historia-da-ansiedade>. Acesso em: 29 jun. 2021.

¹³⁰ ARCHER, Dale. *Quem disse que é bom ser normal?* Rio de Janeiro: Sextante, 2013. p. 104.

¹³¹ MAY, Rollo. *O homem à procura de si mesmo*. 25 ed. Petrópolis, RJ: Ed Vozes, 1999. p. 30.

¹³² DAVIDOFF, Linda L. *Introdução à psicologia*. 3 ed. São Paulo, Pearson Makron Books, 2001. p. 393.

¹³³ CASTILLO, Ana Regina Geciauskas Lage; RECONDO, Rogéria; ASBAHR, Fernando Ramos; MANFRO, Gisele Gus. Transtornos de ansiedade. *Revista Brasileira de Psiquiatria*. São Paulo, v. 22, s. 2, p. 20-23, dez. 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbp/a/dz9nS7gtB9pZFY6rkh48CLt/>. Acesso em: 08 ago. 2021.

¹³⁴ SEARSON, Breno. *Transtorno de ansiedade, estresse e depressões: conhecer e tratar*. São Paulo. MG Editores, 2016. p. 76.

Entendendo que a ansiedade pode ser analisada pelo viés patológico ou normal, foi lançado em meio a pandemia, o livro do psicólogo Ênio Brito Pinto que aponta uma vereda para o cuidado das questões ansiogênicas, mostrando que a ansiedade é inerente ao ser humano, variando sua vivência de pessoa para pessoa e de situação para situação, sendo ela uma força natural que o ser humano carrega desde cedo para lidar com a realidade com seus desafios e sofrimentos.¹³⁵

Denise Martins Dourado e outros autores como Pinto mencionam que a ansiedade é uma reação que pertence ao estado emocional e fisiológico do ser humano e que alerta, por meio do organismo, um perigo imediato. Por ser uma emoção básica, a ansiedade impulsiona e motiva o ser humano a se defender diante das adversidades.¹³⁶ Autores de diversas linhas de estudo, como Soren Kierkegaard, Kurt Goldstein, Paul Tillich, Rollo May, Fritz Perls e Zygmunt Bauman tem se debruçado sobre este tema, implicando o quanto é complexo seu entendimento e, ao mesmo tempo, cativante buscar seu entendimento.¹³⁷

É tanto que Freud, em seus estudos, afirma que a ansiedade não é um assunto tão simples, e que existem pontos de vista contraditórios sobre ela, e que é relevante reunir procedimentos diferentes de forma imparcial para se chegar a uma nova síntese sobre a ansiedade.¹³⁸

Ademais, a ansiedade é estudada, também, pelo viés da psicopatologia. Esse estudo está presente no Manual de Doenças em Saúde Mental (DSM-5), com seus critérios diagnósticos, especificadores, características diagnósticas, sintomas, percentuais de prevalência e prognósticos, descrições de psicopatologias e transtornos mentais, codificados não apenas no sentido numérico, mas também no sentido normalizador.¹³⁹ Diante deste olhar psicopatologizador do ser é importante refletir sobre o que é normal e anormal, patológico e saudável, doença e saúde, doença mental e saúde mental e, principalmente, sobre a ideologia

¹³⁵ PINTO, Ênio Brito. **Dialogar com a ansiedade**: uma vereda para o cuidado. 1. ed. São Paulo: Summus, 2021. p. 33.

¹³⁶ DOURADO, Denise Martins; ROLIN, Josiane Alves; AHNERTH, Neli Machado de Souza; GONZAGA; Neuzilane Medeiros; BATISTA, Eraldo Carlos. **Ansiedade e depressão em cuidador familiar de pessoa com transtorno mental**. ECOS-Estudos Contemporâneos da Subjetividade, 8(1), 153-167. 2018.

¹³⁷ PINTO, 2021, p. 11.

¹³⁸ FREUD, Sigmund. **Livro 24 - Inibições, sintomas e ansiedade**. Pequena coleção das obras de Freud. Rio de Janeiro: Ed. Imago, 1976. p. 71.

¹³⁹ AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION. **DSM-5 – Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 18.

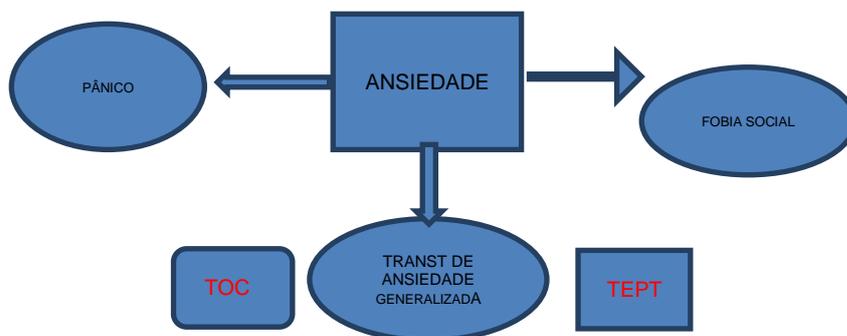
subjacente à formulação e adoção de compêndios empíricos DSMs produzidos pela psiquiatria.¹⁴⁰

Deste modo, o DSM-5 indica a ansiedade como transtorno quando a sua ferramenta está desregulada e quando a emoção (ansiedade) é desconfortável e inconveniente. Ademais, surge na ausência de estímulo externo claro ou grande e intenso o suficiente para justificá-lo, existindo uma desproporcionalidade evidente entre a frequência, intensidade e persistência. Entende-se, no entanto, que o termo transtorno de ansiedade é amplo e impreciso e envolve em uma mesma classe: Transtorno de pânico, fobia social, transtorno de ansiedade generalizada.¹⁴¹

Importante observar que no DSM-5 mais recente, o TOC (Transtorno Obsessivo - Compulsivo) e o TEPT (Transtorno de Estresse Pós-Traumático), foram agrupados em capítulos próprios fora dos transtornos de ansiedade.¹⁴²

O esquema abaixo apresenta os tipos considerados de transtorno de ansiedade e suas manifestações. O termo transtorno de ansiedade é amplo e impreciso e abriga subtipos em uma mesma classe. É relevante entender suas especificidades na vida de cada ser humano e como cada ser carrega em si formas de lidar e dar conta diante de situações inusitadas para que possa buscar caminhos que ajudem a amenizar os sintomas causados por cada subtipo deste.

Figura 2. Tipos de transtornos de ansiedade.



Fonte: Adaptado de Sena, 2014, p. 97-117.

Recentes estudos divulgados pela Associação de Psiquiatria Americana (APA) indicam que de 2% a 3% da população mundial são acometidos por transtorno de pânico. A

¹⁴⁰ SENA, Tito. Manual diagnóstico e estatístico de Transtornos mentais, DSM-5 - Estatística e ciências humanas: inflexões sobre normalizações e normatizações. **Revista Internacional Interdisciplinar**. Florianópolis-SC, v. 11, n. 2, p. 97-117, jul. dez., 2014. p. 104.

¹⁴¹ YOUTUBE. **Curso de Saúde Mental: Diagnóstico dos transtornos de ansiedade**. TelessaúdeRS - UFRGS. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=9m_ISLL0cjs. Acesso em: 05 ago. 2021.

¹⁴² SENA, 2014, p. 99.

repetição das crises faz com que as pessoas sintam que não conseguem ter uma vida ativa e, principalmente, uma vida profissional, acontecendo, muitas vezes, o abandono de carreiras promissoras.¹⁴³ O transtorno de pânico é caracterizado por crises súbitas e imprevisíveis com medo e ansiedade elevados. A pessoa fica hipervigilante, antecipando os sinais de que nova crise possa vir a acontecer, então começa a evitar situações que possam provocar um novo ataque.¹⁴⁴

Já, a fobia social ou Transtorno de Ansiedade Social (TAS) ocorre quando a ansiedade é constante e em excesso, desta forma, o indivíduo costuma se isolar e passar por uma sensação de profunda solidão. Os eventos sociais são evitados ou suportados com imenso sofrimento, visto que, a ansiedade excessiva na presença de outras pessoas é o principal sintoma das fobias sociais.¹⁴⁵

Ademais, o transtorno de ansiedade generalizada apresenta como característica principal uma preocupação excessiva e persistente, acompanhada de tensão muscular, taquicardia, fadiga, irritabilidade, insônia, sudorese, dificuldade de relaxar e dores musculares. É importante salientar que estes sintomas interferem no desempenho da pessoa e é motivo de um significativo sofrimento, sendo de difícil diagnóstico por apresentar outras comorbidades como a depressão.¹⁴⁶

Importante destacar que, em outra vertente, de caráter fenomenológica-existencial, Jules Masserman aponta um conceito de ansiedade que corrobora com um mais atual de Phil Joyce e Charlotte Sills - ansiedade como episódios relativamente agudos, mas passageiros, com sintomas fisicamente associados à respiração ofegante, palpitações cardíacas, tremores, suores, urgência urinária e desequilíbrio no sistema simpático. Esses sintomas ocorrem quando a pessoa se sente ameaçada, atravessando isolamento social, doença, morte ou perda de uma fé em algo precioso para sua vida.¹⁴⁷

Phil Joyce e Charlotte Sills apontam como é importante descobrir se a ansiedade vem de um estado crônico ou de uma época específica da vida da pessoa para que possam ser pensados meios de administração dos sintomas. A proposta de Joyce e Sills sobre diferentes

¹⁴³ SILVA, Ana Beatriz Barbosa. **Mentes ansiosas** - o medo e a ansiedade nossos de cada dia. São Paulo. Ed: Principium, 2017. p. 113.

¹⁴⁴ NETO, Francisco Lotufo. Terapia comportamental- cognitiva dos transtornos ansiosos. In: CORDIOLI, Aristides Volpato (Org). **Psicoterapias abordagens atuais**. São Paulo. Ed. Artmed. 1998. p. 301.

¹⁴⁵ SILVA, 2017, p. 157.

¹⁴⁶ ZUARDI, Antonio W. **Características básicas do transtorno de ansiedade generalizada**. Medicina (Ribeirão Preto, Online) 2017; 50 (Supl.1), jan.-fev. p. 51-55. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2176-7262.v50isupl1>. Acesso em: 05 ago. 2021.

¹⁴⁷ MASSERMAN, Jules. **Terapia dos distúrbios da personalidade**. Rio de Janeiro: Ed. José Olympio, 1974. p. 28.

maneiras para organizar os comportamentos de ansiedade é classificada em categorias, elencadas na tabela a seguir.¹⁴⁸

TABELA 4- Diferentes maneiras de organizar comportamentos de ansiedade

DIFERENTES MANEIRAS DE ORGANIZAR COMPORTAMENTOS ANSIOGÊNICOS
A) Administração dos sintomas com o intuito de aumentar o auto-apoio do indivíduo para diminuir o sofrimento emocional causado pela ansiedade;
B) Administração da evitação dos sintomas como meio de contribuir para um caminho de compreensão daquilo que se é temido;
C) Identificação das crenças ansiosas para exploração de potencialidades que gerem enfrentamento destas limitações;
D) Atenção ao processo corporal com o objetivo de utilizar exercícios que possam estar associados a respiração;
E) Trabalho com a dinâmica relacional buscando um enraizamento de si mesmo e de sua dinâmica de vida.

Fonte: PHIL, Joyce; SILLS, Charlotte, 2016, p. 289-290.

Essa proposta de manejo da ansiedade traz uma abertura e libertação dos aspectos patológicos. Um fato notório acerca destas categorias apresentadas acima é que o processo de ansiedade coaduna com a visão totalitária/gestáltica do ser humano, fugindo um pouco da forma como a ansiedade tem sido mostrada em outras visões, com uma conotação psicopatológica e desconectada de um processo de compreensão de uma dinâmica de si mesmo, do corpo e do relacionamento entre ambos.

A visão de ansiedade defendida neste trabalho está vinculada a proposta trazida pela abordagem gestáltica¹⁴⁹ em uma perspectiva fenomenológica-existencial.¹⁵⁰ Nesta linha de pensamento tem o autor Pinto, que coloca as significativas contribuições desta abordagem sobre a forma de enxergar a ansiedade não como uma vilã, olhando-a como uma linha de cuidado que sinaliza mudanças na rota da caminhada.¹⁵¹ A posição teórica nesta abordagem

¹⁴⁸ PHIL, Joyce; SILLS, Charlotte. **Técnicas em Gestalt - aconselhamento e psicoterapia**. Petrópolis: Ed. Vozes, 2016. p. 289.

¹⁴⁹ **Abordagem gestáltica:** Compreende o homem dentro de uma perspectiva integrada e contextualizada, afastando-se dos determinismos. O homem deve estar atento a si próprio, mantendo a presentificação da experiência e sua integração à ordem do vivido. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revispsi/article/view/9131/7506>. Acesso em: 11 ago. 2021.

¹⁵⁰ **Fenomenológico-existencial:** Aborda a existência humana relacionando-se aos acontecimentos da vida e o modo como cada ser vivência e se relaciona com os fatos. Permite que o ser humano dê significados às suas vivências e crie autonomia para fazer escolhas e resolver problemas por meio de suas próprias potencialidades. Disponível em: <http://athospsicologia.com/abordagem-fenomenologica-existencial>. Acesso em: 11 ago. 2021.

¹⁵¹ PINTO, 2021, p. 7.

acerca da ansiedade humana e seus transtornos é diferente do olhar que impera nos manuais de psicopatologia e também na visão do senso comum.

Ademais, esse modo de olhar a ansiedade não é um impeditivo de diálogo com outras linhas de pensamento, pelo contrário, fomenta uma busca de manejar um fenômeno cada vez mais comum no dia a dia da humanidade.¹⁵² Pinto defende que quando se dialoga com a ansiedade, ela conduz o ser humano ao cuidado essencial que é o cerne do bem viver.¹⁵³ Ele pontua:

Estamos perdendo de vista que o bom contato com a ansiedade não deve se fundamentar em uma luta contra ela ou em uma fuga dela, mas em uma tentativa de compreendê-la, de entender sua linguagem, sempre simbólica, de aprender com ela para o processo de autoatualização possa fluir com suficientes sabedoria e liberdade, gerando desenvolvimento e flexibilidade. De maneira geral, a linguagem da ansiedade se utiliza da dor, ou da possibilidade da dor ou do sofrimento, a fim de sinalizar mudanças necessárias para que o desenvolvimento continue a se dar.¹⁵⁴

Para esta linha de pensamento, não há ser humano sem ansiedade, porém, a sua vivência varia permitindo entendê-la como saudável ou patológica. A qualidade da ansiedade deriva frutos que podem ser saudáveis, gerando cuidado ou comportamentos de evitação repetidos que caracteriza a ansiedade como patológica.¹⁵⁵

A compreensão diagnóstica da ansiedade nesta visão busca ser entendida por quatro aspectos que devem ser observados nas figuras abaixo:

Figura 3. Aspectos da compreensão diagnóstica da ansiedade



FONTE: Adaptado de Pinto, 2021, p. 120-124.

¹⁵² PINTO, Ênio Brito. A ansiedade e seus transtornos na visão de um Gestalt-terapeuta. In: FRAZÃO, Lilian Meyer e FUKUMITSU, Karina Okajima (Orgs.). **Quadros clínicos disfuncionais e Gestalt-terapia**. São Paulo: Summus, 2017. p. 93.

¹⁵³ PINTO, 2021, p. 12.

¹⁵⁴ PINTO, 2021, p. 12.

¹⁵⁵ PINTO, Ênio Brito. A espera e a ansiedade. In: MARRAS, Margaret. **Angústias contemporâneas e Gestalt-terapia**. São Paulo: Summus, 2020. p. 5.

No quesito que aborda o estudo do diagnóstico interno e externo é fundamentado em uma busca de compreensão do que é vivido pelo ser humano e das alternativas de atualização requeridas pelo sintoma vivenciado. É fundamental neste ponto compreender a qualidade do contato que a pessoa tem com relação a si mesmo, ao mundo e ao seu momento existencial.¹⁵⁶ Observar, também, como a ansiedade aparece e como é vivida na vida da pessoa e no seu cotidiano. Esse entendimento ajuda a entender como oferecer suporte externo e como incrementar seu autossuporte para alcançar uma vivência plena da ansiedade.¹⁵⁷

Estudar o fenômeno de ansiedade aponta que a fundamentação pelo viés fenomenológico apresenta que a vivência da ansiedade, mesmo sendo disfuncional, traz oportunidades de crescimento por meio de contato com situações evitadas, isso porque se compreende, na abordagem gestáltica, que um sintoma que aparece pede mudanças em aspectos da existência que não seriam modificados se não aparecesse um incômodo e se os sintomas fossem, simplesmente, eliminados de modo temporário.¹⁵⁸

Ademais, o tópico que traz o fundamento mais no COMO visa entender como a pessoa lida com as relações (consigo e com o mundo), a temporalidade (o tempo vivido), a corporeidade (o corpo vivido), o dar-se-conta (conscientização) e a vida afetiva.¹⁵⁹

Um fato relevante é que no quesito - a importância com o campo, impera uma verdade relevante que é a não compreensão de uma pessoa, quando não se conhece seu campo existencial mais ampliado - que inclui suas condições de vida no momento, sua história pessoal, história geracional/familiar e seus projetos de vida.¹⁶⁰

O psicanalista a Dr. Dale Archer, membro da *American Psychiatric Association* também entende a ansiedade com uma visão similar a trazida por Pinto, quando ele aponta que a ansiedade funciona como um sinal de alerta de que tem algo de errado e que precisa ser olhado, para ser resolvido. Em doses pequenas, ela é positiva porque ajuda a tomar atitudes assertivas e manterem-se atentos a situações da vida.¹⁶¹ A ansiedade necessária e controlável permite observar situações e, desta forma, traçar um plano preventivo.¹⁶²

Silva confirma Dale e Pinto quando comenta que o sentimento de ansiedade é uma condição inerente a todos e todas. No entanto, evitar que ela chegue ao nível patológico é uma escolha que cada ser humano pode fazer, e que buscando compreender os sinais emitidos por

¹⁵⁶ PINTO, 2021, p. 94.

¹⁵⁷ PINTO, 2021, p. 95.

¹⁵⁸ PINTO, 2017, p. 96.

¹⁵⁹ PINTO, 2021, p. 97.

¹⁶⁰ PINTO, 2021, p. 97.

¹⁶¹ ARCHER, 2013, p. 98.

¹⁶² ARCHER, 2013, p. 102.

esta ansiedade, traz-se a percepção de seu processo de adoecimento e os inúmeros fatores que se interligam trazendo possibilidades para uma vida saudável.¹⁶³

Pinto discorre sobre esta temática e pontilha que:

Se a ansiedade pode ser vivida tanto de forma saudável como de forma patológica, que critérios temos para diferenciá-las. Em primeiro lugar, o fator mais importante para que a ansiedade seja vivida como saudável ou não é a qualidade do contato que a pessoa tem consigo, com o ambiente e com o fenômeno potencialmente gerador de ansiedade. O diálogo com a ansiedade a cada situação vivida se dá a partir do autossuporte e do suporte ambiental, uma vez que ninguém vive sozinho ou independente do outro e do campo.¹⁶⁴

Neste contexto, é relevante compreender que o caminho para a compreensão da ansiedade passa pelo diálogo com ela, com o intuito de conhecê-la melhor, e não por uma busca de meios de controle e de manutenção de níveis aceitáveis.¹⁶⁵ Nesse trabalho a linha de compreensão perpassa por esta visão de que a ansiedade permite acessar potencialidades se dialogarmos com ela e não enxergar com uma visão de adoecimento e paralisação da vida. Entender a ansiedade como uma sinalizadora de forças que devem ser acionadas em favor de uma vida de realização.

3.2 ANSIEDADE EM PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO

Como se percebe a ansiedade apresenta vários sintomas e formas de manifestação, sendo gerada em vários ciclos da vida. Dessa forma, pode-se perguntar: E quando ela está voltada aos e as profissionais de educação em tempos de pandemia?

Tide Setubal, coordenadora de Saúde Mental, fala sobre saúde mental dos e das profissionais envolvidos e envolvidas na educação em tempos de pandemia. Relata pesquisas feitas já em 2018 que apontavam um nível de ansiedade alto e relatos de afastamento do trabalho devido a crises de ansiedade e síndrome de *burnout*. Com a pandemia, as crises de ansiedade foram acentuadas, devido, também, a um aumento nas demandas de trabalho. Pesquisas recentes feitas pela Nova Escola apontam relatos de profissionais de educação que dizem que a sobrecarga de trabalho e o aumento de ansiedade geraram uma baixa energética psíquica, repercutindo negativamente na sua qualidade de trabalho no dia a dia.¹⁶⁶

¹⁶³ SILVA, 2017, p. 275.

¹⁶⁴ PINTO, 2021, p. 34.

¹⁶⁵ PINTO, 2021, p. 11.

¹⁶⁶ ALESP. **Veja como está a saúde mental dos professores em tempos de pandemia**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=-9bbhqBelAI>. Acesso em: 04 ago. 2021.

Outro estudo realizado em profissionais de educação na cidade de Catanduva teve por objetivo identificar os níveis de ansiedade, das 70 pessoas entrevistadas, 53 apresentavam ansiedade de nível médio a elevado, representando 75,71% do total dos pesquisados e das pesquisadas. No geral, mais da metade dos e das profissionais de educação de ensino superior estão enfrentando uma batalha cotidiana com sintomas de ansiedade. Foi relatado por 94,3% das pessoas entrevistadas que sempre sentiram ansiedade, mas que com a pandemia acabaram desenvolvendo ainda mais sintomas ansiogênicos.¹⁶⁷

Um fato notório é que a saúde mental tem sido uma das temáticas mais importantes a nível mundial. Vários estudos, congressos e mobilizações têm surgido no sentido de buscar discussões e estratégias para aprender lidar melhor com as questões voltadas ao adoecimento mental, a acentuação dos processos de ansiedade. Quando se trata de profissionais de educação, uma das profissões mais afetadas, o olhar tem sido mais ampliado. No I Congresso de Saúde Mental e Educação vários trabalhos apontaram estudos sobre o agravamento dos níveis de ansiedade e como esta tem repercutido na rotina diária dos educadores e das educadoras.¹⁶⁸

Ademais, um estudo realizado Rodney Querino Ferreira Costa e Nelson Pedro Silva, sobre adoecimento psíquico em profissionais de educação, considerando aspectos como nível de ansiedade, depressão associados a fatores factuais como idade, escolaridade e religiosidade, revelam em síntese que o estudo na área de saúde mental dos e das profissionais de educação tem revelado que há grande incidência de doenças mentais como ansiedade e depressão influenciando negativamente no poder de resolução dos conflitos. Revelou, também, que existem poucas informações registradas pelos e pelas agentes de saúde sobre as doenças psiquiátricas, bem como poucos estudos científicos com o objetivo de averiguar os níveis de ansiedade e depressão em profissionais de educação.¹⁶⁹

Outra questão relevante vem de uma pesquisa realizada por Ana Carolina Carneiro Lopes e Estéfani Gabrieli Aparecida Gonçalves com o objetivo de refletir sobre as causas da ansiedade no processo de ensino-aprendizagem que demonstra significativos princípios na relação entre as ansiedades para aprender e o desenvolvimento sadio humano em seus

¹⁶⁷ JORGE, Elisângela Emília. **Níveis de ansiedade em docentes perante a pandemia de orthocoronavirinae (COVID-19)**. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.org/articles/210203256.pdf>. Acesso em: 06 ago. 2021.

¹⁶⁸ I CONGRESSO NACIONAL DE SAÚDE MENTAL E EDUCAÇÃO. Disponível em: https://www.sympla.com.br/1-congresso-nacional-de-saude-mental-e-educacao__1220561. Acesso em: 15 ago. 2021.

¹⁶⁹ COSTA, Rodney Querino Ferreira; SILVA, Nelson Pedro. **Níveis de ansiedade e depressão entre professores do Ensino Infantil e Fundamental**. Campinas-SP, v. 30. Dez. 2019. p. 1-29.

aspectos diversos. Isso indica o quanto a ansiedade impacta no desenvolvimento como um todo, necessitando de um olhar especializado e direcionado.¹⁷⁰

E, trazendo a discussão do tema para a perspectiva humana espiritual, um estudo de Costa e Silva apontou que no tocante ao quesito religiosidade foi verificado que alguns e algumas profissionais de educação que são adeptos e adeptas de uma crença religiosa admitem ter vergonha de admitir que estão em sofrimento psíquico, visto que, pode configurar uma falta de fé em sua vida. Mas, quanto aos e as profissionais que se julgam “sem religião” o nível de ansiedade e depressão foram comprometedores na ação educativa.¹⁷¹ Porém é fundamental relatar que Costa e Silva citando o estudo de Moreira-Almeida, Lotufo-Neto e Koenig apontam que a fé, quando valorizada e entendida, auxilia na manutenção da saúde psíquica, funcionando como fator de prevenção nos níveis de ansiedade e depressão.¹⁷²

Importante citar que Paulo Sousa e Ieda Tillmann destacam em seus escritos acerca da religiosidade e espiritualidade em interface com a psicologia, medicina e educação que a tendência universal é que as experiências espirituais reconheçam o dinamismo para reequilibrar a personalidade, sendo também relevante inserir suas diferentes dimensões em aspectos voltados para o bem-estar pessoal e suas nuances. Com isto é possível incidir sobre processos de aquisição de conhecimento acerca do ser humano no processo educativo, inclusive formas de como manejar melhor o nível de ansiedade nas dimensões humanas.¹⁷³

Um fato notório é que a ansiedade afeta o ambiente da educação e as pessoas profissionais envolvidas e isso têm sido tema recorrente na atualidade. Entender como a ansiedade funciona e utilizá-la como um recurso de comunicação é o que propõe o autor Pinto, ainda mais, entender que as vivências ansiogênicas, mesmo que dolorosas, são possibilidades de crescimento, sendo, portanto, necessário dialogar com essas ansiedades saudáveis e patológicas como uma compreensão de oportunidades de flexibilização de nossos valores e de nossos padrões existenciais.¹⁷⁴

Segundo Carl R. Rogers é na busca de sentido para as vivências que nos deparamos com ansiedades incompreendidas e, um sentido crescente e continuado de aceitação pessoal

¹⁷⁰ LOPES, Ana Carolina Carneiro; GONÇALVES, Estéfani Gabrieli Aparecida. A influência dos transtornos de ansiedade no processo de ensino-aprendizagem. **Revista Científic@ Universitas**, Itajubá, v. 7, n. 3, 2020. p. 1-21.

¹⁷¹ COSTA; SILVA, 2019, p. 20.

¹⁷² COSTA; SILVA, 2019, p. 22.

¹⁷³ SOUSA, Paulo L.R et al. A religiosidade e suas interfaces com a medicina, a psicologia e a educação: o estado da arte. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 63.

¹⁷⁴ PINTO, 2021, p. 119.

dos sentimentos vivenciados e, bem como, uma confiança firme na nossa tendência de atualização, entendimento destes sentimentos e busca de uma evolução pessoal.¹⁷⁵

Nesta linha de entendimento do poder de descoberta e atualização humana, Pinto aponta que “O abafamento bioquímico da ansiedade, em vez de um diálogo sanativo com ela, pois tal diálogo, dado seu poder de conscientização, poderia ser transformador para as pessoas e as culturas”.¹⁷⁶ Pensando nesta perspectiva pode-se ter na ansiedade uma fonte de poder transformador em um ambiente educativo, empoderando pessoas com um entendimento de seus processos de ansiedades e, conseqüentemente, enfraquecendo uma rede de poder que lucra com a fragilidade humana visibilizada através de processos de ansiedade diagnosticados como doentios.

3.3 GESTÃO E ANSIEDADE - DESAFIOS E CONSTRUÇÕES

Entender a ansiedade e como ela se manifesta dentro das instituições é um grande desafio para os e as gestoras da atualidade. Em um mundo pandêmico atravessado por crises existenciais de diversas naturezas a ansiedade torna-se um caminho de compreensão urgente.

O entendimento da ansiedade varia muito dependendo da visão do ser humano, de cada pessoa estudiosa e de cada ambiente específico.¹⁷⁷ Quando se trata da gestão acredita-se que o olhar para a ansiedade deve ser bem compreendido para que se possa buscar um melhor bem-estar e uma saúde mental satisfatória. Neste trabalho busca-se compreender como a ansiedade pode ser bem utilizada dentro da gestão e como as pessoas que fazem parte da instituição podem receber o cuidado adequado.

Geralmente, as instituições têm buscado em sua forma de gerir meios para melhorar a saúde física e mental dos trabalhadores e das trabalhadoras, buscando reduzir doenças, absenteísmo, nível acentuado de ansiedade e de comorbidades de forma geral.¹⁷⁸ No Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada são apontados os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS (ONU Brasil) que tem como meta global a promoção da boa saúde e do bem-estar e a lidar com os transtornos mentais até 2030.¹⁷⁹ A soma de agentes estressores causados por traumas, ansiedades e situações conflitivas tem preocupado a gestão que tem

¹⁷⁵ ROGERS, Carl R. **Tornar-se pessoa**. São Paulo: Editora: Martins Fontes, 1961. p. 133.

¹⁷⁶ PINTO, 2021, p. 117.

¹⁷⁷ PINTO, 2021, p. 33.

¹⁷⁸ CHIAVENATO, 1999, p. 376.

¹⁷⁹ OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods3.html>. Acesso em: 25 jul. 2021.

buscado alternativas diferenciadas como, por exemplo, o *biofeedback*¹⁸⁰, a espiritualidade e a meditação.¹⁸¹ Esse objetivo proposto pela ODS-ONU é bastante desafiador e, pensando na pandemia e todas as modificações sofridas na vida e no ambiente de trabalho, percebe-se que esta meta global exige muita atenção e preparação dentro das organizações.

Ademais, Roberto Almada demonstra alternativas para lidar com o desgaste profissional - que traz danos na saúde mental do trabalhador e da trabalhadora. Os recursos citados envolvem criação de grupos de comunicação, promoção do trabalho criativo, e, também, um caminho para a gestão lidar com a ansiedade causada pelo desgaste, através de um contato com o transcendente que é externo ao vazio humano. Ele diz que: “O Cristo crucificado é exemplo de quem se vê diante de um vazio infinito e que está à espera de algo para preencher este espaço de ansiedade”.¹⁸²

Em outro estudo realizado por Costa e Silva sobre ansiedade e depressão em instituições de ensino foi apontado um alto índice de afastamentos no trabalho.¹⁸³ Um outro trabalho voltado a entender possíveis casos de ansiedade e depressão em uma instituição de ensino teve como finalidade demonstrar o número elevado de profissionais de educação que possuem ansiedade e que a gestão não percebe porque aparentam pessoas comuns, mas que precisam de tratamento.¹⁸⁴ Os transtornos de ansiedade estão entre as categorias mais preeminentes na questão de afastamentos ao trabalho, sendo também seus sintomas persistentes e associadas a insuficiência no funcionamento diário e na qualidade de vida. Desta forma, geram um *déficit* econômico, sendo configurado como um problema de saúde pública.¹⁸⁵

A ansiedade dentro da gestão pode ser mobilizadora de controles e adocimentos, mas quando administrada permite ter uma qualidade de vida organizada. Porém, dentro das

¹⁸⁰ *Biofeedback* é uma técnica terapêutica utilizada no tratamento de dores de cabeça, pressão sanguínea alta, tensão muscular e outros problemas. Utiliza equipamentos eletrônicos que sinalizam com luzes ou sinais, para que a pessoa aprenda a controlar as ondas cerebrais, pulso, pressão sanguínea e a temperatura dos pés e das mãos. FONTE: **Livro sobre gestão de pessoas** - Idalberto Chiavenato, 1999, p. 200-201.

¹⁸¹ CHIAVENATO, 1999, p. 379.

¹⁸² ALMADA, Roberto. **O cansaço dos bons**: A logoterapia como alternativa ao desgaste profissional. Grande Paulista-SP: Editora Cidade Nova, 2013. p. 165.

¹⁸³ COSTA; SILVA, 2019, p. 2.

¹⁸⁴ MAFRA, Maindra Aparecida. **Depressão e ansiedade no serviço público**. Monografia (Pós-Graduação em Gestão Pública). Universidade Federal do Paraná. 2019. p. 33.

¹⁸⁵ RIBEIRO, Hellany Karolliny Pinto et al. Transtorno de ansiedade como causa de afastamentos laborais. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/WfpQJQM7TSqLb7PWxW9Frwg/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 24 ago. 2021.

organizações a ansiedade é o reflexo de uma sociedade que apresenta adoecimentos em escala cada vez mais acentuada, principalmente, no mundo em pandemia.¹⁸⁶

Mas também, em evidências disponíveis na literatura sobre afastamentos do trabalho comprovou-se que os estudos apontam uma relação entre as condições de trabalho e ocorrência de ansiedade, bem como o reconhecimento dessa relação torna-se relevante para a realização de intervenções necessárias de prevenção e diminuição das ausências laborais.¹⁸⁷

Dentro desta perspectiva de intervenções necessárias, Pinto concorda com as ideias de Murad quando coloca a questão da ansiedade como um espaço de diálogo consigo mesmo e com os dilemas que nos cercam e que essa ansiedade traz uma abertura para o crescimento. Ademais, Pinto diz ainda que: “Quando a pessoa está aberta às novas exigências da situação, a ansiedade é delicada ponte para o cuidado [...] a ansiedade será tão mais sofrida quanto maior for o apego a esse modo de ser conhecido”.¹⁸⁸

Diante desta realidade circundante é importante resgatar as formas de cuidados para com todos os seres humanos. Segundo Boff é o cuidado que propõe um novo paradigma nas relações e nova forma de habitar a terra, organizando as relações do sistema-vida e do sistema-sociedade.¹⁸⁹ Neste trabalho, entende-se a espiritualidade como um caminho possível para descobrir formas de cuidado deste ser humano que está em processo de ansiedade.

3.4 ESPIRITUALIDADE E ANSIEDADE- UM CAMINHO POSSÍVEL

Entender como a espiritualidade e a ansiedade se inter-relacionam é importante para entender os benefícios da espiritualidade em pessoas que se dizem em processos de ansiedade. Fazendo uma correlação dos dois conceitos percebe-se um entrelaçamento e uma busca de equilíbrio no alinhamento destes.

O psiquiatra Alexander Moreira Almeida vinculado ao Núcleo de Pesquisa em Espiritualidade e Saúde (NUPES) aponta que a espiritualidade e a saúde na pandemia trouxeram uma maior relação com o transcendente e o sagrado. A espiritualidade pode contribuir para controlar a ansiedade, harmonizar pensamentos acelerados e diminuir os sentimentos de tristeza que prejudicam a saúde mental.¹⁹⁰

¹⁸⁶ YOUTUBE. **A ansiedade do BBB também está nas empresas!** Os dilemas atuais na saúde mental. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=ERq_bk9T0s4. Acesso em: 24 ago. 2021.

¹⁸⁷ RIBEIRO, 2019, p. 6.

¹⁸⁸ PINTO, 2021, p. 15.

¹⁸⁹ BOFF, 2013, p. 238.

¹⁹⁰ ALMEIDA, Alexander Moreira. **Pandemia de Covid 19, Saúde Mental e Espiritualidade**. Youtube. 07 de Jul de 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=v-2Uw74ufys>. Acesso em: 03 out. 2021.

Um passo significativo foi dado quando o Manual de Diagnóstico e Estatístico de Doenças Mentais Quarta Edição, publicado pela Associação Psiquiátrica Americana em Washington em 1994 criou uma categoria chamada - Problemas Espirituais e religiosos. Esse fato demonstrou que psiquiatria e espiritualidade podem caminhar juntas e encontrar tratamentos de conscientização dos problemas psíquicos que podem surgir diante de uma incompreensão do aspecto humano espiritual.¹⁹¹

Nesta linha de compreensão, Koenig transmite que antes do ano de 2000 tinham sido realizados pelo menos 76 estudos que trazia como objetivo analisar a relação entre a ansiedade e a espiritualidade nas religiões. Destes estudos 69 foram em caráter de observação e 7 foram acerca de ensaios clínicos randomizados. Foi tido como resultado os seguintes dados:

Dos 69 estudos de observação, trinta e cinco relataram ansiedade significativamente menor ou menos medo entre os mais religiosos, ao passo que vinte e quatro estudos não observaram associação e dez estudos verificaram maior nível de ansiedade. Maior nível de ansiedade? De fato, os ensinamentos religiosos podem evocar medo e culpa excessivos em pessoas que já são vulneráveis em função de doença emocional subjacente.¹⁹²

Todavia, a psiquiatra Ana Beatriz Barbosa Silva discorre em seu *best-seller* que a comunidade científica, nas últimas décadas, tem percebido a relação entre a espiritualidade e bons estados de saúde. Os estudos realizados nesta temática têm apontado os benefícios evidentes, como restabelecimento de aspectos na saúde física e mental nas pessoas que demonstram ter uma espiritualidade e religiosidade.¹⁹³ Rollo May em sua obra - *O homem à procura de si mesmo* discorre sobre a ansiedade e apresenta a mesma como uma prova da existência de um conflito relacionado a aspectos psicológicos ou a aspectos espirituais e que causa no ser humano um afastamento, desorientação de quem ele é e de como é a realidade que circunda.¹⁹⁴

Um fato é notório, a fé e a espiritualidade têm influenciado, de forma positiva e significativa, na saúde mental das pessoas acometidas por transtornos de ansiedade, contribuindo para o indivíduo alcançar um melhor equilíbrio no tratamento.¹⁹⁵ Pessoas com espiritualidade podem ser mais resilientes e atravessar melhor as crises de ansiedade, como mostram estudos realizados por Elisa Leão, Froma Walsh e Erika Pereira Machado, citados no

¹⁹¹ GODOY, Hermínia Prado. **Proposta de uma educação para a espiritualidade**. Interdisciplinaridade, São Paulo, v. 1, n. 2, out. 2012. p. 80.

¹⁹² KOENIG, 2012, p. 76.

¹⁹³ SILVA, 2017, p. 238.

¹⁹⁴ MAY, Rollo. **O homem à procura de si mesmo**. Petrópolis: Editora Vozes, 1999. p. 29.

¹⁹⁵ SEARSON, 2016, p. 165.

trabalho voltado para a espiritualidade como potencializadora de um comportamento de resiliência.¹⁹⁶

Vale destacar ainda que, na visão fenomenológica e existencial, que é a base deste trabalho, a ansiedade não é vista como um problema desde que se entenda o que ela está querendo comunicar. Pensar sobre qual é o objetivo da ansiedade na vida do ser humano. Entender quando ela chega na vida e se tem uma necessidade de controle extremo de situações. Neste caso, é relevante trabalhar a espiritualidade da pessoa entendendo quais suas crenças para além do vivido.¹⁹⁷

No contexto atual pandêmico, as pessoas foram acometidas por um nível de ansiedade acentuado e, desta forma, tem buscado entender esse sofrimento circundante. Nesse momento de desamparo, a espiritualidade/religiosidade tem sido utilizada para entender processos de sofrimento existencial que envolve adoecimentos graves, experiências do viver e do morrer e, sobretudo, em momentos de crises e desesperança.¹⁹⁸

Mafra cita Robert Veras, psicólogo do Siass - Universidade Federal de Goiás (UFG) discorre que ter bom estado de saúde mental com diminuição dos níveis de ansiedade envolve cuidados com várias áreas da vida, como atividade física, bom sono e o desenvolvimento de uma espiritualidade.¹⁹⁹

Na compreensão de Júlio Peres a crença em alguma divindade impacta nas respostas emocionais do indivíduo, melhorando a saúde mental e as respostas comportamentais, influenciando positivamente na qualidade de vida das pessoas.²⁰⁰ Malvina do Amaral Dorneles também confirma os benefícios de uma espiritualidade, apontando que: “[...] é um fator importante na vida das pessoas, especialmente no que diz respeito ao campo da saúde [...] pode estar associada com altos níveis de saúde mental e força de ego, que influencia na diminuição do estresse etc.”²⁰¹

¹⁹⁶ SBIZERA, Carmem Lúcia; DENDASCK, Carla Viana. Espiritualidade Como Geradora De Resiliência E As Ciências Da Religião. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 03, Ed. 12, Vol. 07, Dez. 2018. p. 19-30.

¹⁹⁷ MANEJO DA ANSIEDADE. **Curso de manejos e técnicas em Gestalt-terapia**. Disponível em: <https://ead.gestaltparana.com.br/ead/resource/309/>. Acessado em: 23 de Ago de 2021.

¹⁹⁸ SCORSOLINI-COMIN, Fábio; ROSSATO, Lucas; CUNHA, Vivian Fukumasu da; CORREIA-ZANINI, Marta Regina Gonçalves; PILLON, Sandra Cristina. A religiosidade/espiritualidade como recurso no enfrentamento do COVID-19. **Revista de Enfermagem do Centro-Oeste Mineiro**, 2020, p. 1-12. Disponível em: <http://seer.ufsj.edu.br/index.php/recom/article/view/3723/2459>. Acesso em: 21 ago. 2021.

¹⁹⁹ MAFRA, 2019, p. 39.

²⁰⁰ PERES, Júlio. Psicoterapia e espiritualidade: convergência possível e necessária. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 147.

²⁰¹ DORNELES, Malvina do Amaral. Universidade, ciência e espiritualidade. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p.144.

De acordo com Alexander Moreira-Almeida e Giancarlo Lucchetti, em seus estudos sobre o panorama das pesquisas em ciência, saúde e espiritualidade, uma preocupação dos autores nestas áreas de ultrapassar os estudos de espiritualidade e saúde para além da clínica, baseia-se em revisões sistemáticas que remetem que as intervenções na dimensão espiritual apresentam resultados promissores na diminuição da ansiedade e depressão.²⁰²

Outro estudo foi realizado pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMS) e a Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) avaliou, através de quatro escalas, como a espiritualidade e religiosidade atuam na saúde mental. Os resultados da pesquisa indicaram que quanto maior os níveis de espiritualidade, menos os riscos de ansiedade e depressão. Uma das integrantes da pesquisa, a professora Ana Paula de Assis Sales relatou que os resultados são relevantes levando em consideração cada pessoa em sua individualidade e, declarou:

O projeto trouxe a certeza de que fé, espiritualidade e religião são atributos do ser humano e que os profissionais de saúde devem explorar essa informação de seus pacientes que são muito relevantes. Falar sobre isso é uma forma de promover a saúde, qualidade de vida e o bem-estar nas pessoas, e o respeito à fé e suas manifestações deve ser um caminho terapêutico que faça parte da atenção à saúde.²⁰³

Na compreensão de Lucchetti, os estudos têm sinalizado uma relação positiva entre a relação da espiritualidade e melhor saúde mental, trazendo uma menor prevalência de ansiedade, conseqüentemente, uma melhor qualidade de vida.²⁰⁴ Para além, o Canal Saúde Oficial, tem sido um veículo que tem mostrado que a espiritualidade impacta positivamente na saúde de forma integral e na entrevista deste canal com o psiquiatra Alexander Moreira Almeida é explanado que os efeitos da espiritualidade vão desde a diminuição das ideações suicidas, redução dos níveis de ansiedade a um maior sentido de vida.²⁰⁵ Um fato é que as contribuições na saúde mental vão desde o favorecimento de um melhor estado de equilíbrio e harmonia interna até, a menor incidência de transtornos psiquiátricos graves, diminuição no impacto de traumas e do nível de ansiedade.²⁰⁶

²⁰² ALMEIDA-MOREIRA, Alexander e LUCCHETTI, Giancarlo. Panorama das pesquisas em ciências, saúde e espiritualidade. **Revista Ciência e Cultura**. São Paulo, v. 68, n. 1. Jan./mar., 2016. Disponível em: http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0009-67252016000100016&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 03 out de 2021.

²⁰³ BUENO, Letícia. **Espiritualidade e religiosidade podem diminuir os riscos de ansiedade e depressão**, 2018. Disponível em: <https://www.ufms.br/espiritualidade-e-religiao-podem-diminuir-os-riscos-de-ansiedade-e-depressao-aponta-estudo>. Acesso em: 10 ago. 2021.

²⁰⁴ LUCCHETTI, Giancarlo et al. Espiritualidade na prática clínica; o que o clínico deve saber? **Revista Bras. Clin. Med.** São Paulo, v. 8, 2010. p. 155.

²⁰⁵ CANAL SAÚDE OFICIAL. **Espiritualidade e Saúde - Ligado em Saúde**. Youtube. 5 de Nov. de 2018. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=R10qJUmPDVg>. Acesso em: 24 out. 2021.

²⁰⁶ BROTTTO, Thaiana. **A espiritualidade ajuda na saúde mental**. Disponível em: <https://www.psicologoterapia.com.br/blog/a-espiritualidade-ajuda-na-saude-mental>. Acesso em: 18 out 2021.

Um estudo realizado por profissionais da Enfermagem e Psicologia visando identificar as relações entre religiosidade/espiritualidade e saúde mental, trouxe como resultado que a religião e a espiritualidade possuem uma função benéfica para a saúde mental das pessoas em situação de adoecimento e que a interação destes fatores se apresenta como um fenômeno que evidencia o caráter biopsicosocioespiritual do ser humano, proposto por alguns autores da área.²⁰⁷

Vale ainda destacar que a Associação Brasileira de Psiquiatria reconhece que, principalmente, no momento pandêmico a espiritualidade tem sido um importante fator de proteção e de prevenção das doenças mentais e que esse aspecto da vida pode auxiliar no cuidado com a saúde mental.²⁰⁸

Diante de informações apontadas neste tópico, compreende-se a importância deste trabalho como uma busca de um entendimento melhor de como a espiritualidade pode ser utilizada como um caminho para melhorar a saúde mental das pessoas envolvidas no processo educativo e, para além, que seja uma relevante fonte a ser utilizada por pessoas gestoras em suas instituições. Ademais, é um assunto bem instigante e, em parte, inovador para as instituições, sendo importante um olhar atento de como esse novo caminho pode trazer recursos de saúde mental para todas as pessoas envolvidas no processo educativo de forma integral.

²⁰⁷ DOMINGUES, Maria Eduarda dos S. et al. **Religião, religiosidade e espiritualidade e sua relação com a saúde mental em contexto de adoecimento**: uma revisão integrativa de 2010 a 2020. PAIC, v. 21, n. 1, 2020. Disponível em: <https://cadernopaic.fae.edu/cadernopaic/article/view/418/383>. Acesso em: 21 out. 2021.

²⁰⁸ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PSIQUIATRIA. ABPTV. **Debate espiritualidade como proteção à saúde mental durante a pandemia**. Disponível em: <https://www.abp.org.br/post/abptv-espiritualidade-covid-19>. Acesso em: 24 out. 2021.

4 POR UMA GESTÃO MAIS HUMANIZADA

Pensar em gestão humanizada em tempos de crise é entender que se têm desafios diversos e necessidades prementes de buscar meios para dar conta desta nova forma de gestão, tão necessária diante de tudo que se tem vivido. O que se propõe neste capítulo é entender os desafios de uma nova forma de gestão, explanar os caminhos para auxiliar a gestão no cuidado a pessoas em ansiedade e apontar a correlação com a espiritualidade.

4.1 DESAFIOS PARA UMA NOVA FORMA DE GESTÃO

De acordo com Paulo Fossati, as instituições são formadas por pessoas e suas histórias de vida contendo desejos e necessidades, e não apenas por números representativos. Essas pessoas desejam ser tocadas em sua singularidade através de um encontro humanizado.²⁰⁹ Além do mais, Chiavenato também pontua que a gestão é formada pela instituição e por pessoas e que estas passam muito tempo de suas vidas dentro do ambiente de trabalho e esperam caminhos de bem-estar e qualidade de vida.²¹⁰

Os desafios para uma nova forma de gestão mais humanizada é olhar o indivíduo não somente como um trabalhador e uma trabalhadora, mas como um ser humano que possui seu tempo único, necessidades particulares.²¹¹

Luciana Flôr Correa e Walter Antônio Bazzo trazem o quanto é relevante a contribuição da promoção de saúde mental nos ambientes de trabalho e de uma política de humanização, cooperação, visto que, o atual modelo hegemônico minimiza as questões humanas, levando o ser humano a sujeição ao modelo de competição.²¹²

Pensar em uma nova forma de gestão é entender que as estruturas organizacionais apresentam instabilidade constante e que buscam novos meios e conhecimentos para dar conta de gerir pessoas em tempos incertos.²¹³ Diante disso, a instituição deve buscar mecanismos

²⁰⁹ FOSSATTI, Paulo. **Perfil docente e produção de sentido**. Canoas: Ed. Unilasalle, 2013. p. 159.

²¹⁰ CHIAVENATO, 1999, p. 4.

²¹¹ MARANHÃO, Larissa Moom Machado. **Espiritualidade no ambiente de trabalho**: um estudo de caso no Real Hospital Português de Beneficência em Pernambuco. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Pernambuco- CCSA, 2016. p. 95.

²¹² CORREA, Luciana Flôr; BAZZO, Walter Antônio. Contribuições da abordagem ciência, tecnologia e sociedade para a humanização do trabalho docente. Contexto e Educação. Ano 32, n.102. Maio-ago., 2017. p. 57.

²¹³ BRITO, Lydia Maria Pinto et al. **Práticas de pesquisas em gestão de pessoas**: percepções de fragmentos e contradições do microcosmo do cotidiano do trabalho. Fortaleza: Imprensa universitária, 2007. p. 98.

capazes de facilitar o desenvolvimento das pessoas e mantê-las constantemente alinhadas a práticas mais voltadas para ações humanizadas.²¹⁴

É importante deixar claro que o conceito de gestão humanizada se aplica a todos os trabalhadores e todas as trabalhadoras, afinal todo e toda profissional é um gestor e uma gestora de pessoas, pois atua e se relaciona com outros profissionais, independente da área de formação e atuação, enfim, em todas as etapas, direta ou indireta, do desenvolvimento de uma instituição. Desta forma, se entende que para a efetiva implementação da gestão humanizada, o e a profissional da gestão deve reunir competências, ou seja, a capacidade de utilizar conhecimentos, habilidades e atitudes.²¹⁵

De acordo com a percepção de Patrícia dos Santos Caldas Novas, a adoção de uma gestão humanizada contribuirá para mudanças significativas no gerenciamento das competências das pessoas gestoras e na satisfação dos trabalhadores envolvidos e das trabalhadoras envolvidas no labor. Isto ocorre, porque humanizar uma gestão afeta as percepções, opiniões, atitudes e comportamentos individuais das pessoas.²¹⁶

Além do mais, a gestão precisa lidar com os desafios e, na maioria das instituições, existem várias atividades e várias pessoas realizando trabalhos que requerem suporte e, pensando na perspectiva de Paul E. Spector existe uma abordagem orientada para as pessoas que fornece uma descrição dos atributos e das características necessárias para o desenvolvimento humano em um trabalho. Conhecer as habilidades, aptidões e competências possibilitam traçar caminhos que ajudem a melhorar a qualidade deste trabalho impactando na saúde física e mental.²¹⁷

De acordo com o pensamento de Martha Nussbaum as competências estão ligadas às humanidades e às artes: a capacidade de pensar criticamente; a capacidade de transcender os compromissos locais e abordar questões mundiais como um “cidadão do mundo”, olhando para estas questões, além de abrir o olhar para dentro.²¹⁸ E como ideia complementar Heloisa

²¹⁴ CORTEZ, Pedro Afonso; ZERBINI, Thais; VEIGA, Heila. **Organização do trabalho para além do positivismo e do dadaísmo.** Ensaio. Trab. educ. saúde 17(3), 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/9WNtLbvfkVgCZvC69pwCN5x/?lang=pt>. Acesso em: 12 nov. 2021.

²¹⁵ SOTTORIVA, Eudes Murilo. **Gestão humanizada de pessoas como estratégia competitiva nas empresas.** Disponível em: http://admpg.com.br/2019/anais/arquivos/04112019_190423_5cafc563a03ee.pdf. Acesso em: 13 nov. 2021.

²¹⁶ SILVA, Patrícia dos Santos Caldas. **Gestão humanizada no setor público:** um estudo de caso no Instituto Anísio Teixeira (IAT). Monografia (Curso de Bacharelado em Administração). Universidade Estadual de Feira de Santana. Feira de Santana, 2006. p. 39.

²¹⁷ SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** São Paulo: Ed. Saraiva, 2005. p. 76.

²¹⁸ NUSSBAUM, Martha. **Sem fins lucrativos:** porque a democracia precisa das humanidades. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 2015. p. 7.

Luck fala sobre a gestão humanizada das instituições educacionais, que estas devem ter como foco práticas interativas, participativas e democráticas.²¹⁹

Uma proposta bem relevante na área voltada para uma gestão mais humanizada seria olhar também para os aspectos de espiritualidade dos trabalhadores e das trabalhadoras. Um estudo do ano de 2020 trouxe bons apontamentos neste sentido, ao analisar através de artigos científicos, voltados a temática da espiritualidade no trabalho, assinalou que a espiritualidade inserida no ambiente trabalhista impacta positivamente no bem-estar das pessoas envolvidas.²²⁰

Segundo Bettega, a espiritualidade permitiria uma melhor compreensão do ser humano no trabalho, afirmando que:

Ao focalizar as organizações baseadas na dimensão espiritual, pode-se afirmar que o ser humano não deve ser compreendido somente a partir de sua capacidade de fazer, pois o ser vem antes do fazer, o ser compreende toda uma existência: um corpo, um físico e uma interioridade - sua existência espiritual.²²¹

Segundo Murad, os gestores e as gestoras que atuam no mercado atual têm percebido que é necessário ter algo a mais para o desenvolvimento de uma pessoa gestora e de uma organização, para que deixem um legado de sucesso. Desta forma, surgem indagações diversas, como:

Perguntam-se qual a contribuição das organizações para uma “terra habitável”, buscam um modelo de gestão que articule bons resultados com qualidade de vida, não somente para os clientes, mas também para si próprio e seus colaboradores. Querem superar o modelo maquinal, que reduziu as pessoas a uma peça uniformizada numa esteira louca, como apresentou plasticamente Charles Chaplin em Tempos Modernos. Então, surge a pergunta pela espiritualidade.²²²

Com esta colocação de Murad, depreende-se, desta forma, que uma gestão humanizada deve focar no ser humano de forma holística, compreendendo a visão de ser humano em seus diversos aspectos, desde o biológico até mesmo o espiritual. Um grande desafio para as instituições é não se alhear que a forma de gerir mudou e, o mundo em pandemia exige um olhar sobre o sentido da caminhada. Dentro desta perspectiva de sentido de vida tem-se como ferramenta potente e um foco - a espiritualidade na gestão.

²¹⁹ LUCK, Heloisa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis: Ed. Vozes. 9 ed., 2013. p. 30.

²²⁰ MOREIRA, Luis Fernando; ALMEIDA, Eberson Cordeiro De; GUEDES, Silvana; GALELLI, Ademar. **Capital humano e espiritualidade nas organizações**: um estudo a partir de uma revisão integrativa da literatura. XX Mostra de Iniciação Científica. Pós- Graduação, Pesquisa e Extensão (PPGA), 2020. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucsppga/xxmostrappga/paper/viewFile/6812/2183>. Acesso em: 13 nov. 2021.

²²¹ BETTEGA, 2013, p. 44.

²²² MURAD, 2012, p. 11-12.

4.2 A ESPIRITUALIDADE DENTRO DA GESTÃO - CAMINHOS POSSÍVEIS

Quando se trata de gestão percebem-se os desafios para cuidar das pessoas envolvidas no trabalho. De acordo com Murad as instituições que desenvolveram somente a habilidade de gerir deram-se conta que necessitavam de valores mais elaborados e, aquelas que se caracterizavam por uma identidade humanista e espiritualizada buscavam os resultados mais palpáveis.²²³

Dentre os desafios da gestão, depara-se no trabalho com pessoas acometidas por sintomas de ansiedade. Este presente trabalho traz o entendimento da ansiedade na perspectiva fenomenológica-existencial apontando caminhos de diálogo, e não de combate à ansiedade, conforme apontam outras abordagens acerca desta temática.

Murad diz que o e a profissional de gestão deve buscar momentos de espiritualidade, nutrindo sua interioridade e, freando o ritmo robotizado do dia a dia - “O cultivo cotidiano da espiritualidade ajuda o gestor e a gestora a romper com esse círculo vicioso. Pois eles se mantêm enraizado em Deus e conectado consigo mesmo”.²²⁴

Além disso, quando Pinto fala de saúde mental ou adoecimento mental é relevante entender que o ser humano é mais que seu aspecto mental e que todas as áreas da vida são afetadas quando há sofrimento existencial. O autor mencionado afirma ainda “Não há uma mente que sofre, mas um ser humano que está excessivamente limitado em sua situação atual e em seu devir”.²²⁵

Quando se trata dos aspectos ansiogênicos é importante entender que sentir ansiedade e medo é natural e necessário para a existência da humanidade. Porém nas sociedades nas quais a economia de mercado dita valores para as pessoas e que estas aprendem desde cedo a expressar sentimentos e necessidades através de bens materiais e que a vida se resume a ter bens e para isto o trabalho torna-se o tudo na vida. Desta forma, surgem comportamentos considerados disfuncionais para o sujeito.²²⁶ Neste universo do trabalho surgem os excessos de trabalho para alcançar bens e isto ocasiona uma ansiedade disfuncional e adoecedora.

De acordo com Wolfgang Schmidbauer o medo que acompanha os processos de ansiedade pode ser tão intensificado que podem gerar palpitações no coração, falta de ar,

²²³ MURAD, 2012, p. 14.

²²⁴ MURAD, 2012, p. 130.

²²⁵ PINTO, 2021, p. 13.

²²⁶ SILVA, 2017, p. 17.

sensação de morte, falta de ânimo e, também, desmotivação para as atividades rotineiras, como sair com amigos e amigas, trabalhar.²²⁷

Segundo dados apresentados por uma pesquisa realizada em 13 países, por uma empresa de recrutamento e seleção, a Robert Half, a ansiedade no trabalho tem sido causada por excesso de tarefas e, também, falta de reconhecimento profissional do trabalhador e da trabalhadora. E foram apontados fatores que podem provocar a ansiedade que são a preocupação demasiada com o trabalho, o excesso de responsabilidade, as metas intangíveis e a busca constante por resultados.²²⁸

No tocante a espiritualidade como ferramenta a ser utilizada pela gestão, Rogério Rodrigues da Silva discorre que a espiritualidade no contexto do trabalho remete a uma perspectiva de trabalho mais significativo, com uma melhor saúde mental e que a expansão de movimentos de espiritualidade vincula a instituição a um movimento mais humanizado e com maior integração entre os trabalhadores e as trabalhadoras.²²⁹

Ademais, ainda dentro desta perspectiva da ansiedade no âmbito do trabalho, vale mencionar o estudo feito com profissionais de educação de uma instituição de ensino superior no Noroeste de Minas Gerais, que apontou um índice de ansiedade elevado nos servidores e nas servidoras que tinha maior tempo de serviço e índice mais elevado nas mulheres. O estudo utilizou um instrumento de avaliação e classificação dos níveis de ansiedade, o Inventário Traço-Estado (IDATE) e apontou a necessidade do estabelecimento de abordagens direcionadas a amenizar a ansiedade da população em seus ambientes ocupacionais.²³⁰

Esta pesquisa citada acima apresenta informações que apontam uma busca de encontrar caminhos e possibilidades de amenizar os quadros ansiogênicos patológicos dentro das instituições. Com esta linha de investigação também a Organização Mundial de Saúde desenvolveu um instrumento, que foi validado no Brasil por Panzini et al²³¹ e que considera as dimensões da espiritualidade, abrindo a possibilidade de compreender esse aspecto particular

²²⁷ SCHMIDBAUER, Wolfgang. **Sensação de medo - Qualquer um tem. Ninguém quer. O que fazer?** Vargem Grande Paulista/SP: Editora Cidade Nova, 2008. p. 19.

²²⁸ MARTINS, Carina. **Ansiedade no trabalho:** Descubra as possíveis causas e ajude sua equipe. Disponível em: <https://beecorp.com.br/ansiedade-no-trabalho-causas-e-ajuda>. Acesso em: 18 nov 2021.

²²⁹ SILVA, Rogério Rodrigues da. Espiritualidade e religião no trabalho: possíveis implicações para o contexto organizacional. **Rev. Psicologia: Ciência e Profissão.** Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/FSFCdtDBLDMZ8VQbNnBBDqD/?lang=pt>. Acesso em: 19 abril 2022.

²³⁰ ANDRADE, Karielly Amaral et al. **Perfil de ansiedade em servidores de uma instituição de ensino superior do noroeste de Minas Gerais.** Enciclopédia Biosfera. Centro Científico Conhecer. Goiânia, v. 17, n. 32, 2020. p. 422.

²³¹ PANZINI, Raquel Gehrke; ROCHA, Neusa Sicca da; BANDEIRA, Denise Ruschel; FLECK, Marcelo Pio de Almeida. **Qualidade de vida e espiritualidade.** Revisão de literatura. São Paulo, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rpc/a/BwhXyQkp9yCL38fJ9g6pdFf/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 07 abril 2022.

das pessoas, tornando possível relacioná-la com o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, bem como, em sua relação com o comprometimento organizacional.²³²

Segundo Francisco Lotufo Neto, a ansiedade pode causar consequências de diversas naturezas no corpo, impactando nas diversas áreas da vida, inclusive a profissional - a pessoa acometida por ansiedade diminui suas habilidades sociais, sua capacidade de autoafirmação, apresenta medo de críticas e responsabilidades e, também, diminui seu repertório de soluções de problemas do cotidiano da vida. No geral, exige um olhar atento e pautado em uma ética e no cuidado.²³³

Desta forma, percebe-se urgente uma prática de gestão voltada à compreensão deste aspecto humano. Não foram encontrados estudos, pesquisas que apontassem esses caminhos. No entanto, existe uma lacuna a ser preenchida e um vasto campo de pesquisa e experiência.

4.3 LIMITES ENTRE ANSIEDADE SAUDÁVEL E ANSIEDADE PATOLÓGICA

Quando Sigmund Freud escreveu sobre a “Neurose da Ansiedade” em 1895, trouxe duas perspectivas para identificar a ansiedade: Uma forma saudável que se origina de um desejo ou medo e, a segunda, advinda de um sentimento de terror e paralisção.²³⁴ Definições claras e bem entendidas sobre a ansiedade é fundamental para uma compreensão do seu funcionamento na vida do ser humano. Pinto enfatiza que a ansiedade é um tema que provoca intrigas, gerando dúvidas e incompreensões e que é importante reaprender a olhá-la da forma correta e tirá-la do papel de vilã de sempre.²³⁵

Uma pesquisa do Instituto de Psiquiatria do Hospital das Clínicas da USP (Universidade de São Paulo), indica que 24 milhões de brasileiros e brasileiras, ou seja, 12% da população do país sofre com ansiedade patológica. Os dados da pesquisa ainda indicam uma estimativa de que 23% da população brasileira terá algum tipo de distúrbio ansioso ao longo da vida.²³⁶

Os dados acima indicam que entender os limites entre a ansiedade saudável e a ansiedade patológica é importante para se estabelecer caminhos que possam esclarecer a gestão com o intuito de auxiliar indivíduos em seu processo de ansiedade.

²³² LOUZADA, 2018, p. 22.

²³³ NETO, Francisco Lotufo. Terapia Comportamental - Cognitiva dos Transtornos Ansiosos. In CORDIOLI, Aristides Volpato (Org). **Psicoterapias: abordagens atuais**. Porto Alegre: Artmed, 1998. p. 306.

²³⁴ GOLDGRUB, Franklin. As teorias da ansiedade e das pulsões em Freud. **Rev. Psic.** São Paulo, v. 19, n. 1, 2010. p. 13.

²³⁵ PINTO, 2021, p. 7.

²³⁶ MARTINS, 2021, p. 1.

Diferentemente da ansiedade normal, a ansiedade patológica causa prejuízos ao indivíduo, ao seu desempenho no trabalho, nas atividades diárias, gerando uma sensação de impotência diante das situações e dificultando o enfrentamento dos eventos geradores de ansiedade.²³⁷

Segundo Roosevelt Cassorla, as pessoas que são acometidas por ansiedade trazem em seus relatos expectativas negativas, dificuldades sociais, profissionais e afetivas, os sintomas podem ser aumentados e irromperem de forma abrupta, tornando o ser humano impotente e bloqueado em suas ações e forma de pensar.²³⁸

Segundo Barnhill a ansiedade pode ser configurada como normal quando tem sua raiz no medo e desempenha um importante papel na sobrevivência e, a mesma, é considerada anormal quando ocorre em momentos indevidos, sendo intensa e duradora, interferindo em atividades normais da pessoa. A ansiedade perpassa uma gama de transtornos psiquiátricos e tem sido estudada por diversas abordagens e linhas de compreensão e pensamento.²³⁹

Aqui a base de compreensão é de um modelo de ansiedade que dialoga com o ser humano, desmistificando a excessiva patologização da ansiedade, tratando-a como algo extremamente temível e ameaçador. Pinto aponta que:

O abafamento bioquímico da ansiedade, em vez de um diálogo sanativo com ela, pois seu diálogo, dado seu poder de conscientização, poderia ser transformador para as pessoas e para a cultura. Além disso, como defesa denunciadora, muitas vezes ela nos convida e nos provoca ao encontro de aspectos sombrios de nossa personalidade, os quais intuímos ou até mesmo conhecemos e não aceitamos em nós.²⁴⁰

No entanto, em vez de termos uma cultura voltada para este olhar dialógico sobre a ansiedade, tem-se na ansiedade a causadora de diversos males à humanidade. É um fato que, na pandemia, os casos de ansiedade aumentaram significativamente e, dessa forma, estudos foram feitos para compreender em que nível ela afetou a qualidade de vida dos trabalhadores e das trabalhadoras. Um estudo sobre os indicadores de saúde mental em profissionais de ensino durante a pandemia indicou que os níveis de ansiedade foram acentuados trazendo impactos no funcionamento das tarefas habituais do trabalho e da rotina doméstica, conforme

²³⁷ PIMENTA, Tatiana. **Ansiedade Generalizada**: tudo o que você precisa saber sobre esse distúrbio. Disponível em: <https://www.educamundo.com.br/aluno/estudo/sala-de-aula/iniciar-curso/1014>. Acesso em: 18 abril 2022.

²³⁸ CASSORLA, Roosevelt M. S. Abordagem psicodinâmica do paciente ansioso: Transtorno de pânico e transtorno de ansiedade generalizada. In: EIZIRIK, Cláudio Laks et al. **Psicoterapia de orientação analítica- fundamentos teóricos e clínicos**. Porto Alegre: Ed: Artmed, 2015. p. 493.

²³⁹ BARNHILL, John W. **Curso de controle de ansiedade**. Educamundo. Disponível em: <https://www.educamundo.com.br/aluno/estudo/sala-de-aula/iniciar-curso/1014>. Acesso em: 28 mar. 2022.

²⁴⁰ PINTO, 2021, p. 117.

dados coletados através da aplicação da Escala de Depressão, Ansiedade e Estresse (DASS).²⁴¹

Outro meio de coleta de sintomas de ansiedade e de sua gravidade é através do Inventário de Ansiedade de Beck ou *Beck Anxiety Inventory* - o BAI. Este instrumento é um facilitador do entendimento da ansiedade no nível saudável ou patológico. O BAI compreende 21 afirmações de sintomas ansiogênicos, sendo que o sujeito deve avaliar o quanto cada um dos sintomas é aplicável a si mesmo em uma escala de quatro pontos.²⁴²

Informações como a citada anteriormente aponta limites entre uma ansiedade saudável e uma ansiedade considerada patológica. As tabelas a seguir apontam diferenças relevantes para o entendimento da ansiedade dentro das perspectivas psicopatológicas e fenomenológica- existencial:

Tabela 5: Sintomas na ansiedade patológica

<u>Como os sintomas chegam na ansiedade patológica?</u>
Incapacidade para relaxar na vida
Preocupações excessivas
Perturbações no sono
Medos de ficar sozinho
Medos extremados da vida

Fonte: Adaptado de Silva (2017, p. 93-108)

Nesta visão a ansiedade é patológica e o indivíduo tem a ansiedade como um fator de paralisação e desajuste da vida, gerando uma onda de adoecimentos sucessivos. Geralmente, o tratamento acontece por uma equipe multidisciplinar e com uma terapia medicamentosa. Segundo Silva, pessoas com altos níveis de ansiedade e medos dormem um sono superficial, tem dificuldade de relaxar, medos fora da normalidade e preocupações exacerbadas que ficam bombardeando a mente e dificultando a realização de uma rotina normal na vida.²⁴³

Tabela 6: Sintomas na ansiedade fenomenológica

<u>Como os sintomas chegam na ansiedade fenomenológica?</u>
Ansiedade com ajustamentos criativos
Ampliação de diálogo com o corpo

²⁴¹ CRUZ, Roberto Moraes et al. **Retorno ao trabalho? Indicadores de saúde mental em profissionais durante a pandemia da COVID19.** Polyphonia, v. 31, Jan.-Jun., 2020. Disponível em: <https://www.revistas.ufg.br/sv/article/view/66964/35826>. Acesso em: 02 fev. 2022.

²⁴² CUNHA, Jurema Alcides. **Psicodiagnóstico-V.** Porto Alegre: Artes Médicas, 2000. p. 238.

²⁴³ SILVA, 2017, p. 40-41.

Ansiedade como mobilizadora de coragem
Ansiedade como trampolim para o crescimento
Ansiedade como sinalizadora de mudanças necessárias na vida

Fonte: Adaptado de Pinto (2021, p. 214-219)

As diferenças são notórias no entendimento e na utilização pelo ser humano destas duas formas de olhar a ansiedade. Na ansiedade fenomenológica, a ansiedade funciona como um caminho de descoberta da coragem que vive no ser humano para agir dialogando com seu corpo e seus medos, bem como a ansiedade que sinaliza mudanças necessárias na caminhada através de ajustamentos criativos que permitem ser um trampolim para a realização de potências.²⁴⁴

Segundo Pinto, a ansiedade é um trampolim, promotora de crescimento e de ajustamentos criativos funcionais na vida do indivíduo, ampliadora do diálogo com o corpo e seus sintomas, mobilizadora de coragem para enfrentar os desafios cotidianos. Já na perspectiva da psicopatologia do desenvolvimento a ansiedade tem um papel nos processos de adoecimento, paralisando a pessoa diante da vida e de seus desafios.²⁴⁵

Um documentário estreado em meio a pandemia apresenta casos reais de pessoas que sofrem com a ansiedade e seu impacto negativo na vida diária, mas também aponta como as pessoas têm aprendido a buscar caminhos que auxiliem a lidar com os sintomas causados por comportamentos ansiogênicos.²⁴⁶ Fica bem notório que, para além, de saber dos sintomas da ansiedade e seus malefícios é muito mais relevante entender a linguagem da ansiedade. A ansiedade se utiliza da dor ou do sofrimento como recursos sinalizados de mudanças necessárias na vida e, também para que a pessoa continue a se desenvolver. E, mais ainda:

(...) temos a esperança - ou a ilusão - de que o crescimento se dá apenas por intermédio das boas vivências e das descobertas agradáveis - o que a ansiedade muitas vezes nega. Sua linguagem é a provocação pelo desconforto: ela nos retira de nossa acomodação em prol de ajustamentos novos e mais criativos; ela nos desaloja de conservadorismos anacrônicos, trazendo novos ares de maneira semelhante à respiração (...)²⁴⁷

A ansiedade que nos move para o crescimento é a base da Gestalt-terapia que a compreende como uma excitação, como um impulso vital que o ser humano carrega consigo e

²⁴⁴ PINTO, 2021, p. 209-215.

²⁴⁵ PINTO, 2021, p. 19.

²⁴⁶ TV JUSTIÇA OFICIAL. **Documentário - Ansiedade: o mal do século.** Youtube, 14 de mar. de 2021. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=3puyled_8_8&t=2s. Acesso em: 05 abr. 2022.

²⁴⁷ PINTO, 2021, p. 12.

que serve como um motor de realização.²⁴⁸ O manejo das vivências de ansiedade acontece através de condutas que ajudem o ser humano a transverter o vivido da ansiedade patológica em vivências de ansiedade normal, transformando-a em coragem, ao invés, de medo.²⁴⁹

Neste trabalho o objetivo é apresentar esta visão da ansiedade que surge quando existem alternativas, possibilidade de escolhas no caminho da vida e que possibilita a realização de toda potência humana. Entender que a ansiedade saudável ou a patológica, bem como outros adoecimentos mentais são sinalizadores de que há um potencial que não podia ser explorado, olhado e atualizado.²⁵⁰

Com esta compreensão acerca da ansiedade e de seu funcionamento na vida das pessoas trabalhadoras, acredita-se que se abram caminhos de possibilidades para um entendimento mais alargado de como utilizar a ansiedade como um recurso gerador de construções e movimentos sadios e, não, como um fator de paralisação e adoecimento.

4.4 O DESENVOLVIMENTO DE UMA ESPIRITUALIDADE INTEGRAL

Não resta dúvida, conforme citações realizadas por estudos de vários autores, que a espiritualidade impacta positivamente na saúde mental das pessoas. De acordo com Koenig a espiritualidade deve ser única e diferente de tudo mais, um fenômeno separado, que pode ser examinado na sua relação com a saúde, inclusive com a saúde mental, incluindo depressão, ansiedade, suicídio, entre outros aspectos.²⁵¹

Paulo Sousa, Ieda Tillmann, Cristina Horta e Flávio de Oliveira explanam que a espiritualidade de uma pessoa afeta seu corpo e sua mente, sua interação com outras pessoas, Além de que estudos demonstram que os efeitos do espiritual na vida do indivíduo são sustentados por evidências empíricas.²⁵²

Segundo Alex Cezar Lancuna et al, em um estudo descritivo com delineamento transversal e abordagem quantitativa, realizado durante janeiro a dezembro de 2019, com uma amostra de 110 estudantes do curso de medicina, utilizando como instrumentos de coleta das

²⁴⁸ DACRI, Gladys, LIMA, Patricia e ORGLER, Sheila. **Dicionário de Gestalt-terapia**. São Paulo: Summus, 2016. p. 23.

²⁴⁹ PINTO, 2021, p. 204.

²⁵⁰ PINTO, 2021, p. 132.

²⁵¹ KOENING, 2012, p. 12-14.

²⁵² SOUSA, Paulo et al. A religiosidade e suas interfaces com a Medicina, a psicologia e a educação; o estado de arte. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 55.

informações a escala de Ansiedade, depressão e estresse (EADS-21)²⁵³, a escala de Coping Religioso Espiritual Breve (CREBreve)²⁵⁴ e um questionário contendo variáveis sociodemográficas e econômicas, como estilo de vida, presença de fatores de ansiedade, estresse e depressão, idade e dados clínicos. O resultado apontou que a espiritualidade e o envolvimento com religiões podem proporcionar aumento no senso de propósito e significado na vida, assim como, a uma maior resiliência as situações ansiogênicas e estressoras, podendo, também, proporcionar maior aceitação e adaptação a situações difíceis na vida, gerando uma imagem positiva de si mesmo e, além do mais, desenvolvimento de autocontrole e autoconfiança.²⁵⁵

Atente-se que, atualmente, núcleos interdisciplinares de estudo sobre espiritualidade têm sido criados dentro das gestões com o intuito de entender melhor a forma de utilizá-la como um suporte na saúde do trabalhador e da trabalhadora. Como exemplo destes núcleos Malvina Amaral Dorneles aponta o grupo sobre pesquisas em espiritualidade - Apometria²⁵⁶ - GEPEA e o movimento pela transcendência através do sensível.²⁵⁷ A Faculdades EST, em seus programas de extensão, tem trazido eventos voltados ao manejo das ferramentas de suporte, direcionados as pessoas dentro da gestão, enfocando o cuidado e as práticas voltadas à espiritualidade, entrelaçadas com a pesquisa.²⁵⁸

Um fato notório de como esta temática tem sido ampliada e relevante dentro das instituições é também quando o Canal Saúde Oficial mostra como a espiritualidade impacta positivamente na saúde de forma integral. O psiquiatra Alexander Moreira-Almeida aponta os

²⁵³ O questionário EADS-21 é composto por três subescalas preditivas de ansiedade, depressão e estresse com sete itens cada, para avaliar ansiedade, estresse e depressão. A Escala da Ansiedade avalia a excitação do sistema autônomo, os efeitos musculoesqueléticos, a ansiedade situacional e as experiências subjetivas de ansiedade. Fonte: CRONBACH, Lee J. **Fundamentos da testagem psicológica**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

²⁵⁴ O **Coping religioso/espiritual** é uma escala criada por Pargament et al, composta por 14 itens sobre o enfrentamento religioso. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rpc/a/BxLcY5gJFkgTZRnL4kXxYFH/?lang=pt>. Acesso em: 05 maio 2022.

²⁵⁵ LANCUNA, Alex Cezar et al. **Religiosidade e espiritualidade no enfrentamento da ansiedade, estresse e depressão**. Brazilian Journal of Health Review, v. 4, n. 2, mar. 2021. p. 5441-5453.

²⁵⁶ Técnica utilizada para atingir níveis profundos do desequilíbrio humano. Faz um desdobramento entre o corpo físico e o corpo espiritual. Disponível em: <https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/medicina-alternativa/apometria-o-que-e-e-para-que-serve/72805>. Acesso em: 22 abril 2022.

²⁵⁷ DORNELES, Malvina de Amaral et al. Núcleos Interdisciplinares de estudos Transdisciplinares sobre espiritualidade. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. p. 228-232.

²⁵⁸ XIX SALÃO DE PESQUISA DA FACULDADES EST. **Cuidado, fruição e espiritualidade: entrelaçamento na pesquisa**. Disponível em: <http://www.est.edu.br/extensao/curso/xix-salao-de-pesquisa-da-faculdades-est>. Acesso em: 19 abril 2022.

efeitos negativos e positivos da espiritualidade na saúde mental, como a diminuição das taxas de suicídio, redução da ansiedade e sentido para a vida.²⁵⁹

Na visão defendida neste trabalho, Pinto afirma que o ser humano é reconhecido como um ser complexo, composto de corpo, mente e espiritualidade, imerso em um campo envolto por uma cultura e suas combinações e, também, cercado de expectativas. Desta forma, a espiritualidade auxilia e atua como uma ferramenta que ajuda a olhar o ser humano e a dar sentido a suas ansiedades a fim de vivê-la como uma alavanca para mudança e crescimento. Ansiedade e espiritualidade se combinam e se relacionam como caminhos de crescimento e realização de potenciais.²⁶⁰

Para desenvolver bem a espiritualidade e fazer com que esta impacte em diversas áreas da vida, inclusive na vida laboral, os autores Zohar e Marshall propõem caminhos de desenvolvimento para obtenção de uma maior inteligência espiritual. Os passos podem ser observados na tabela abaixo:

Tabela 7- Passos de desenvolvimento de uma inteligência espiritual

PASSOS PARA AUMENTAR A INTELIGÊNCIA ESPIRITUAL
1- Tornar-se consciente de onde estou agora
2- Sentimento de mudança
3- Reflexão sobre as motivações e sobre o centro da vida
4- Identificar e eliminar obstáculos
5- Examinar as possibilidades de progressão
6- Compromisso com a caminhada
7- Consciência dos diversos caminhos

Fonte: Adaptado de Zohar e Marshall (2021, p. 272-273)

Nesta proposta de desenvolvimento dos caminhos espirituais, estes autores falam que o ser humano pode ter contato com o centro mais profundo do eu e as potencialidades infinitas desse centro.²⁶¹ Depreende-se que quando se vive o próprio caminho espiritual em

²⁵⁹ CANAL SAÚDE. **Construindo a cidadania.** Espiritualidade e saúde. Disponível em: <https://www.canalsaude.fiocruz.br/canal/videoAberto/espiritualidade-e-saude-les-1955>. Acesso em: 12 abril 2022.

²⁶⁰ PINTO, 2021, p. 26.

²⁶¹ ZOHAR, 2021, p. 275.

direção ao centro, obtêm-se a graça inacreditável do dia a dia e vive-se profundamente vivo e no presente.²⁶²

Vale acrescentar que a espiritualidade é um processo de conhecimento em construção que considera o ser humano em sua multidimensionalidade, sendo cultivada através da pluralidade e da diversidade de caminhos que a vida apresenta.²⁶³ E, de acordo com Murad, o cultivo da espiritualidade favorece a liberdade intrínseca do ser humano, seu centro de vida.²⁶⁴

Doravante, Murad em sua perspectiva de espiritualidade aponta uma passagem de uma espiritualidade dual para uma espiritualidade integral. Ele diz:

A espiritualidade unificadora compreende toda a realidade humana à luz do projeto de Deus [...] o espírito não é um âmbito da realidade que se contrapõe à matéria, mas a dimensão mais profunda da mesma materialidade, que, no processo de sua evolução, avança para o umbral do sentido último, do Absoluto. O Espírito não é o oposto da matéria, mas sua forma mais evoluída.²⁶⁵

Enfim, dentro de toda a totalidade que a espiritualidade nos revela, Ribeiro acrescenta que a espiritualidade integral/holística se expressa através dos três princípios básicos do Holismo²⁶⁶ - tudo afeta tudo, tudo muda e tudo é um Todo, esses aspectos se entrelaçados remetem as camadas de nosso ser, envoltas no todo que é pertencente ao Universo.²⁶⁷:

Nós somos um corpo espiritual, somos espiritualidade viva, existindo, nos possuindo em maior dimensão e profundidade quanto mais entramos em um contato transformado conosco, com o outro e com o mundo. Assim, como o contato não é algo fora de nós, mas somos o contato que fazemos, somos também Espiritualidade encarnada, que se expressa por meio de nosso ser das mais diferentes maneiras.²⁶⁸

Nesta linha de entendimento compreende-se que a espiritualidade perpassa diversas instâncias da vida humana, conforme aponta a perspectiva holística e integral. Pensando nesta perspectiva de ser humano integral, percebe-se que, em pesquisas feitas em instituições de ensino, já existe a presença de núcleos de estudo sobre este tema, com o intuito de entender, pesquisar e lançar conhecimentos ao mundo. Doravante, uma nova mudança tem imperado nos meios institucionais - pessoa humana - biopsicossocial e, também, espiritual. Certamente, novas mentalidades surgem neste contexto. Um exemplo a citar é a Universidade Federal da Paraíba - UFPB que atualmente apresenta um doutorado nesta linha de conhecimento e,

²⁶² ZOHAR, 2021, p. 283.

²⁶³ DORNELES, 2004, p. 226.

²⁶⁴ MURAD, 2012, p. 132.

²⁶⁵ MURAD, 2012, p. 164.

²⁶⁶ Holismo nos convida a uma reflexão permanente sobre pertencer o planeta. É uma proposta pedagógica no sentido de educar a respeitar o Universo de forma integral. Fonte: RIBEIRO, 2009, p. 23.

²⁶⁷ RIBEIRO, 2009, p. 61.

²⁶⁸ RIBEIRO, 2009, p. 75.

também, um curso gratuito sobre espiritualidade e educação emocional ministrado pelos docentes Dr. Fabrício Possebon e Dra. Elisa Gonsalves.²⁶⁹

Enfim, a espiritualidade nos rodeia e faz parte de nossa constituição como ser biopsicosocioespiritual. Não resta dúvida o quanto é importante conhecer bem este tema e aprofundar os conhecimentos com o intuito de entender a natureza humana de uma forma completa e buscar caminhos para uma vida mais equilibrada.

²⁶⁹ CURSO ESPIRITUALIDADE E EDUCAÇÃO EMOCIONAL. Disponível em: <http://www.ce.ufpb.br/neemoc/contents/noticias/professores-da-ufpb-ofertam-curso-on-line-sobre-espiritualidade-e-educacao-emocional/1curso-espiritualidade-e-educacao-emocional.png/view>. Acesso em: 01 maio 2022.

5- CONCLUSÃO

A pesquisa desenvolvida possibilitou analisar como a espiritualidade tem sido entendida por diversos autores e autoras, bem como, as suas diferentes nuances, que envolvem o seu entendimento e conceituação. Os estudos teóricos, as pesquisas empíricas e as vivências no cotidiano remetem a caminhos de novas descobertas sobre este tema tão instigante.

De acordo com o objetivo que era entender se a espiritualidade era um caminho possível para auxiliar a gestão das instituições de ensino a lidarem com pessoas em processos de ansiedade, percebe-se que existe um campo aberto e promissor de estudo nesta linha de entendimento, porém quando se trata desta temática, em específico, a grande maioria dos estudos traz a saúde mental beneficiada como um todo e não apenas os comportamentos de ansiedade.

Contudo, percebe-se que a realidade deste tema não pode ser entendida de forma isolada, já que a própria Organização Mundial de Saúde coloca o ser humano em uma perspectiva de totalidade - tudo afeta e é afetado por tudo.

Nos tópicos que abordam as instituições de ensino e profissionais de educação foram apresentados diversos estudos que versaram sobre a sobrecarga de trabalho, cobranças e o adoecimento físico e mental destes trabalhadores e destas trabalhadoras. Então, percebe-se que a ansiedade é um tema recorrente nos vários papéis enfrentados por estas pessoas e que, com a crise mundial que se atravessa, os níveis de ansiedade tornaram-se mais elevados. Os estudos de Dora Incontri e Gabriel Perissé trazem perspectivas animadoras de utilização da espiritualidade como uma forma de cuidado da saúde dos e das profissionais envolvidos e envolvidas no processo educativo. Dessa forma, elementos trazidos nesta pesquisa servem para repensar a educação na atualidade, tendo a espiritualidade como um recurso potente e, também, com certo caráter de urgência, visto que, traz em sua concepção a busca de um sentido para a caminhada.

Na grande maioria, a discussão teórica da pesquisa acerca da ansiedade versou sobre um processo de fortalecimento das partes sadias do ser humano, enfraquecendo os aspectos psicopatológicos, adoecimentos. Entendendo que quando se traz luz através da espiritualidade podem-se entender sintomas ansiogênicos e colocá-los como recursos potentes de transformação da vida do ser humano. Ansiedade como potência de vida que nos convoca a fazer mudanças e ajustes na caminhada é o ponto central neste trabalho.

No Brasil, um grande centro de referência de estudo nesta temática é o Núcleo de Pesquisa em Espiritualidade e Saúde, vinculado a Universidade Federal de Juiz de Fora, que apontam resultados positivos no uso da espiritualidade em pessoas acometidas por comportamentos de ansiedade e outros adoecimentos físicos e mentais. O psiquiatra Alexander Moreira-Almeida é um grande nome nesta área de estudos no Brasil. Alexander e Guancarlo Lucchetti baseados em revisões sistemáticas afirmam que as intervenções na dimensão espiritual impactam de forma promissora na diminuição da ansiedade e da depressão.

Um aspecto a ser destacado é que Harold Koenig, referência mundial no assunto, cita que existe um número razoável de estudos que apontam a correlação entre espiritualidade e ansiedade. E, também, a psiquiatra Ana Beatriz Barbosa Silva cita que a espiritualidade atua positivamente nos transtornos de ansiedade.

De forma ampla, essa pesquisa mostrou a grandiosidade do tema e seus efeitos na saúde de forma integral, apontando resultados promissores. Enfatiza-se, ainda, que com este estudo percebeu-se que existem lacunas nos estudos desta temática relacionando, especificamente, a ansiedade e espiritualidade. Nos materiais encontrados trata-se da saúde mental de forma ampliada, não apenas no quesito ansiedade. Fica claro que é um tema que necessita de estudos mais ampliados.

No tocante ao ambiente do trabalho a espiritualidade tem sido tema de estudo em diversos campos de pesquisas ao redor do mundo e alguns estudiosos a indicam como um caminho de sustentação da visão da instituição e como meio de valorização do aspecto humano.

Afonso Murad traz uma perspectiva de espiritualidade com enfoque em um aspecto reflexivo, bem enquadrada nos moldes indicados para se entender os processos ansiogênicos proposto por Ênio Brito Pinto - que diz que a ansiedade deve ser olhada, refletida e traçado um diálogo para que se possa trazer um entendimento do sintoma e estabelecimento de estratégias de vida. Desta forma, essa pesquisa aponta uma correlação entre os olhares destes autores e como a espiritualidade pode ser um caminho de preenchimento de ansiedades na vida do ser humano.

A pesquisa permitiu concluir que a espiritualidade é uma fonte segura de prevenção de adoecimentos e que também o seu uso no ambiente de trabalho pode trazer o resgate de valores humanos, como bondade, honestidade, dentre outros.

Do ponto de vista dos procedimentos de implantação de práticas voltadas a espiritualidade, percebe-se a importância da promoção e implantação de políticas integradas,

bem como, um melhor entendimento pelos gestores e pelas gestoras dos benefícios oferecidos pela espiritualidade para a instituição.

Como pesquisadora pude perceber que existe um vasto campo de pesquisa e, principalmente, de abertura ao conhecimento no tocante a espiritualidade na gestão e seus entrelaçamentos com a saúde mental e, especificamente, com os comportamentos de ansiedade.

Fica aqui um caminho aberto de possibilidades para pesquisadores e pesquisadoras que acreditam em novas formas de olhar os processos de gerir pessoas e que, também, acreditam em novos rumos e novas esperanças para a humanidade.

REFERÊNCIA

Abordagem gestáltica: Compreende o homem dentro de uma perspectiva integrada e contextualizada, afastando-se dos determinismos. O homem deve estar atento a si próprio, mantendo a presentificação da experiência e sua integração à ordem do vivido. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revispsi/article/view/9131/7506>. Acesso em: 11 ago. 2021.

ALESP. **Veja como está a saúde mental dos professores em tempos de pandemia.** Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=-9bbhqBelAI>. Acesso em: 04 ago. 2021.

ALMADA, Roberto. **O cansaço dos bons - A logoterapia como alternativa ao desgaste profissional.** Grande Paulista-SP: Editora: Cidade Nova, 2013.

ALMEIDA, Alexander Moreira. **Pandemia de Covid 19, Saúde Mental e Espiritualidade.** YouTube, 07 de Jul de 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=v-2Uw74ufys>. Acesso em: 03 out 2021.

ALMEIDA-MOREIRA, Alexander e LUCCHETTI, Giancarlo. Panorama das pesquisas em ciências, saúde e espiritualidade. **Revista Ciência e Cultura.** São Paulo, v. 68, n. 1. Jan./mar., 2016. Disponível em: http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0009-67252016000100016&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 03 out. 2021.

ALVES, Rubem. **Espiritualidade.** 3ª ed. ampl. Campinas, SP: Papyrus, 2007.

AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION. **DSM-5 – Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais.** Porto Alegre: Artmed, 2014.

ANDRADE, Karielly Amaral et al. **Perfil de ansiedade em servidores de uma instituição de ensino superior do noroeste de Minas Gerais.** Enciclopédia Biosfera. Centro Científico Conhecer. Goiânia, v. 17, n. 32, 2020.

ARANTES, Ana Cláudia Quintana. **Histórias lindas de morrer.** Rio de Janeiro: Sextante, 2020.

ARCHER, Dale. **Quem disse que é bom ser normal?** Rio de Janeiro: Sextante, 2013.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PSIQUIATRIA. **ABPTV debate espiritualidade como proteção à saúde mental durante a pandemia.** Disponível em: <https://www.abp.org.br/post/abptv-espiritualidade-covid-19>. Acesso em: 24 out. 2021.

BARBOSA, Rafael Gregório Reis. UEPA, 2013.

BARNHILL, John W. **Curso de controle de ansiedade.** Educamundo. Disponível em: <https://www.educamundo.com.br/aluno/estudo/sala-de-aula/iniciar-curso/1014>. Acesso em: 28 mar. 2022.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 3 eds. Educus. Caxias do Sul-RS, 2010.

BETTEGA, Frei Jaime. **Espiritualidade nas organizações - uma dimensão humana vital ao trabalho**. Caxias do Sul, RS: Educus, 2013.

BIBLIOTECA VIRTUAL EM SAÚDE. **Dicas em saúde**, 2011. Disponível em: https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/dicas/224_ansiedade.html. Acesso em: 13 de Set de 2021.

BOECHAT, Lúcio. Espiritualidade e qualidade de vida: visão psicanalítica. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

BOFF, Leonardo. **O cuidado necessário**: na vida, na saúde, na educação, na ecologia, na ética e na espiritualidade. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

BOFF, Leonardo. **Saber cuidar**: ética do homem-compaixão pela terra, 8 ed., Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

BRASIL. **Decreto no 6.833**, de 29 de abril de 2009. Institui o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal - SIASS e o Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6833.htm#:~:text=Decreto%20n%C2%BA%206833&text=DECRETO%20N%C2%BA%206.833%2C%20DE%2029,Aten%C3%A7%C3%A3o%20C3%A0%20Sa%C3%BAde%20do%20Servidor. Acesso em: 18 maio 2021.

BRITO, Lydia Maria Pinto et al. **Práticas de pesquisas em gestão de pessoas**: percepções de fragmentos e contradições do microcosmo do cotidiano do trabalho. Fortaleza. Imprensa universitária. 2007.

BROTTO, Thaiana. **A espiritualidade ajuda na saúde mental**. Disponível em: <https://www.psicologoeterapia.com.br/blog/a-espiritualidade-ajuda-na-saude-mental>. Acesso em: 18 out. 2021.

BUENO, Leticia. **Espiritualidade e religiosidade podem diminuir os riscos de ansiedade e depressão**, 2018. Disponível em: <https://www.ufms.br/espiritualidade-e-religiao-podem-diminuir-os-riscos-de-ansiedade-e-depressao-aponta-estudo>. Acesso em: 10 ago. 2021.

CANAL SAÚDE. **Construindo a cidadania. Espiritualidade e saúde**. Disponível em: <https://www.canalsaude.fiocruz.br/canal/videoAberto/espiritualidade-e-saude-les-1955>. Acesso em: 12 abr. 2022.

CANAL SAÚDE OFICIAL. **Espiritualidade e Saúde. Ligado em Saúde**. YouTube, 5 de nov. de 2018. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=R10qJUmPDVg>. Acesso em: 24 out. 2021.

CARRARA, Paulo Sérgio. **Espiritualidade e saúde na logoterapia de Victor Frankl**. Interações - cultura e comunidade, Belo Horizonte, v. 11, n. 20. Jul./Dez., 2016.

CASSORLA, Roosevelt M. S. Abordagem psicodinâmica do paciente ansioso: Transtorno de pânico e transtorno de ansiedade generalizada. In: EIZIRIK, Cláudio Laks et al. **Psicoterapia de orientação analítica- fundamentos teóricos e clínicos**. Porto Alegre. Ed: Artmed. 2015.

CASTILLO, Ana Regina Geciauskas Lage; RECONDO, Rogéria; ASBAHR, Fernando Ramos; MANFRO, Gisele Gus. Transtornos de ansiedade. **Revista Brasileira de Psiquiatria**. São Paulo, v. 22, s. 2, p. 20-23, dez. 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbp/a/dz9nS7gtB9pZFY6rkh48CLt/>. Acesso em: 08 ago. 2021.

CAVALCANTI, Raissa. O retorno do conceito do sagrado na ciência. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas - o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro; Campus, 1999.

Competências e habilidades Socioemocionais - Davos 2020. Disponível em: <https://www.multiplasinteligencias.com.br/post/compet%C3%A2ncias-e-habilidades-socioemocionais-davos-2020>. Acesso em: 30 mar. 2021.

CORREA, Luciana Flôr e BAZZO, Walter Antônio. **Contribuições da abordagem ciência, tecnologia e sociedade para a humanização do trabalho docente**. Contexto e Educação. Ano 32, n. 102. Maio-Ago., 2017.

CORTEZ, Pedro Afonso; ZERBINI, Thais; VEIGA, Heila. **Organização do trabalho para além do positivismo e do dadaísmo**. Ensaio. Trab. Educ. Saúde 17 (3), 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/9WNtLbvKvgCZvC69pwCN5x/?lang=pt>. Acesso em: 12 nov. 2021.

COSTA, Rodney Querino Ferreira e SILVA, Nelson Pedro. **Níveis de ansiedade e depressão entre professores do Ensino Infantil e Fundamental**. Campinas-SP. V.30. p. 1-29. Dez. 2019.

CRUZ, Roberto Moraes et al. **Retorno ao trabalho? Indicadores de saúde mental em profissionais durante a pandemia da COVID19**. Polyphonia, v. 31, Jan.-Jun., 2020. Disponível em: <https://www.revistas.ufg.br/sv/article/view/66964/35826>. Acesso em: 02 fev. 2022.

CURSO ESPIRITUALIDADE E EDUCAÇÃO EMOCIONAL. Disponível em: <http://www.ce.ufpb.br/neemoc/contents/noticias/professores-da-ufpb-ofertam-curso-on-line-sobre-espiritualidade-e-educacao-emocional/1curso-espiritualidade-e-educacao-emocional.png/view>. Acesso em: 01 maio 2021.

DACRI, Gladys, LIMA, Patricia e ORGLER, Sheila. **Dicionário de Gestalt-terapia**. São Paulo: Summus, 2016.

DAVIDOFF, Linda L. **Introdução à psicologia**. 3 ed. São Paulo, Pearson Makron Books, 2001.

DIAS, Emerson de Paulo. Conceito de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**. Facef, v. 01, Ed 01, Jul.-dez., 2002.

DICIONÁRIO BRASILEIRO DA LINGUA PORTUGUESA MICHAELIS. **Definição de gestão**. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?id=MjvM>. Acesso em: 02 abr. 2021.

DOMINGUES, Maria Eduarda dos S et al. **Religião, religiosidade e espiritualidade e sua relação com a saúde mental em contexto de adoecimento**: uma revisão integrativa de 2010 A 2020. PAIC, v.21, n.1, 2020. Disponível em: <https://cadernopaic.fae.edu/cadernopaic/article/view/418/383>. Acesso em: 21 out. 2021.

DORNELES, Malvina de Amaral et al. Núcleos Interdisciplinares de estudos Transdisciplinares sobre espiritualidade In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

DORNELES, Malvina do Amaral. Universidade, ciência e espiritualidade. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

DOURADO, Denise Martins; ROLIN, Josiane Alves; AHNERTH, Neli Machado de Souza; GONZAGA; Neuzilane Medeiros; BATISTA, Eraldo Carlos. **Ansiedade e depressão em cuidador familiar de pessoa com transtorno mental**. ECOS-Estudos Contemporâneos da Subjetividade, 8(1), 153-167. 2018.

Fenomenológico-existencial- Aborda a existência humana relacionando-se aos acontecimentos da vida e o modo como cada ser vivência e se relaciona com os fatos. Permite que o ser humano dê significados às suas vivências e crie autonomia para fazer escolhas e resolver problemas por meio de suas próprias potencialidades. Disponível em: <http://athospsicologia.com/abordagem-fenomenologica-existencial>. Acesso em: 11 ago. 2021.

FEPESP – FEDERAÇÃO DOS PROFESSORES DO ESTADO DE SÃO PAULO. **A Saúde Emocional do Educador**: 58% Reclamam de Estresse na Pandemia. Disponível em: [http://fepesp.org.br/noticia/8790/#:~:text=Pesquisa%20do%20site%20Nova%20Escola,%25%20e%20alergias%20\(38%25\)](http://fepesp.org.br/noticia/8790/#:~:text=Pesquisa%20do%20site%20Nova%20Escola,%25%20e%20alergias%20(38%25)). Acesso em 18 abr. 2021.

FERNANDES, Francisco das Chagas de Mariz. **Gestão dos Institutos Federais- o desafio do centenário da rede federal de educação profissional e tecnológica**. Holos, S/L. Ano 25, vol. 2, 20. 2009.

FOSSATTI, Paulo. **Perfil docente e produção de sentido**. Canoas. Ed. Unilasalle. 2013.

FRANKL, Viktor E. **A presença ignorada de Deus**. Traduzido por Walter O. Schlupp e Helga H. Reinhold. 21. ed. rev. São Leopoldo: Sinodal; Petrópolis: Vozes, 2020.

FRANKL, Viktor E. **Em busca de sentido**: um psicólogo no campo de concentração. Traduzido por Walter O. Schlupp e Carlos C. Aveline .50. ed., São Leopoldo: Sinodal. Petrópolis: Vozes, 2020.

FREUD, Sigmund. **Livro 24 - Inibições, sintomas e ansiedade**. Pequena coleção das obras de Freud. Rio de Janeiro: Ed. Imago. 1976.

GODOY, Hermínia Prado. **Proposta de uma educação para a espiritualidade**. Interdisciplinaridade, São Paulo, v.1, n.2, out. 2012.

GONÇALVES, Gustavo Bruno Bicalho e GUIMARÃES, Jane Mary de Medeiros. Aulas remotas, escolas vazias e a carga horária docente. **Revista Retratos da Escola**. Brasília, v. 14, n. 30, p.772-787, 2020.

GRACIOSO, Francisco. A virtude (Quem diria...) pagar bons dividendos. **Revista ESPM**. Vol. 14, Ano 13, Jan./Fev. 2007.

HORTA, Maurício et al. Uma breve história da ansiedade. **Revista Super Interessante**. 22 de out. de 2019. Disponível em: <https://super.abril.com.br/saude/uma-breve-historia-da-ansiedade>. Acesso em: 29 jun. 2021.

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Ed objetiva. 2001.

I CONGRESSO NACIONAL DE SAÚDE MENTAL E EDUCAÇÃO. Disponível em; https://www.sympla.com.br/1-congresso-nacional-de-saude-mental-e-educacao__1220561. Acesso em: 15 ago. 2021.

INSTITUTO CASAGRANDE. **Encontro Educação e Espiritualidade**. Youtube. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=2qzIJHLO15A&t=526s>. Acesso em: 21 ago. 2021.

JORGE, Elisângela Emília. **Níveis de ansiedade em docentes perante a pandemia de orthocoronavirinae (COVID-19)**. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.org/articles/210203256.pdf>. Acesso em: 06 ago. 2021.

JUNG, Carl Gustav. **Espiritualidade e transcendência**. Seleção e edição de Brigitte Dorst; tradução da introdução de Nélio Schneider. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

KOENING, Harold G. **Medicina, religião e saúde - encontro da ciência e da espiritualidade**. Porto Alegre: Editora IPM, 2012.

LANCUNA, Alex Cezar et al. **Religiosidade e espiritualidade no enfrentamento da ansiedade, estresse e depressão**. Brazilian Journal of Health Review, v. 4, n. 2, mar. 2021.

Lei de Diretrizes e Bases da Educação N° **9394/1996**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 15 mar. 2021.

LOPES, Ana Carolina Carneiro e GONÇALVES, Estéfani Gabrieli Aparecida. A influência dos transtornos de ansiedade no processo de ensino-aprendizagem. **Revista Científic@ Universitatis**, Itajubá v.7, n.3, p. 1-21, 2020.

LOUZADA, Lucas Eduardo Costa. **A relação da espiritualidade com o comprometimento organizacional**. Dissertação (Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional- Programa de Pós-Graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional), Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Paraná, 2018.

LUCCHETTI, Giancarlo et al. Espiritualidade na prática clínica; o que o clínico deve saber? **Revista Bras. Clin. Med.** São Paulo, v. 8, 2010.

LUCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola.** Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2010.

LUCK, Heloisa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional.** 9 ed. Petrópolis: Ed Vozes, 2013.

LUZ, Glaucimar Honório. **Fatores psicossociais presentes no ambiente de trabalho do instituto federal de educação, ciência e tecnologia do Ceará.** (Dissertação de mestrado profissional- PROFEPT) Instituto Federal de Ciência e Tecnologia. Fortaleza. 2019.

MACHADO, Clayton dos Santos. **Espiritualidade em ambiente corporativo:** comunidade, sentido e integralidade como horizonte de uma espiritualidade laica. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós- Graduação em Ciências das Religiões. UNIDA- Faculdade Unida de Vitória. 2016.

MAFRA, Maindra Aparecida. **Depressão e ansiedade no serviço público.** Monografia (Pós-Graduação em Gestão Pública). Universidade Federal do Paraná, 2019.

MANEJO DA ANSIEDADE. **Curso de manejos e técnicas em Gestalt-terapia.** Disponível em: <https://ead.gestaltparana.com.br/ead/resource/309/>. Acesso em: 23 ago. 2021.

MARTINS, Carina. **Ansiedade no trabalho:** Descubra as possíveis causas e ajude sua equipe. Disponível em: <https://beecorp.com.br/ansiedade-no-trabalho-causas-e-ajuda>. Acesso em: 18 nov. 2021.

MASSERMAN, Jules. **Terapia dos distúrbios da personalidade.** Rio de Janeiro. Ed José Olympio. 1974.

MAY, Rollo. **O homem à procura de si mesmo.** 25 ed. Petrópolis, RJ. Ed Vozes, 1999.

MONTEIRO, Daiane Daitx; REICHOW, Jeverson Rogério Costa; SAIS; Helenice de Freitas; Fernandes, Fernanda de Sousa. **Espiritualidade e saúde mental no Brasil:** uma revisão. Bol. Academia paulista de psicologia, vol. 40, São Paulo, jan./jun., 2020. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2020000100014. Acesso em: 29 set. 2021.

MONTENEGRO, Vasconcelos Adauto. **Inovação gerencial e prática de gestão de pessoas voltadas à inovação como antecedentes de perfis de comportamento organizacional.** Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade Federal do Ceará, 2020.

MOREIRA, Luis Fernando; ALMEIDA, Eberson Cordeiro De; GUEDES, Silvana; GALELLI, Ademar. **Capital humano e espiritualidade nas organizações:** um estudo a partir de uma revisão integrativa da literatura. XX Mostra de Iniciação Científica. Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão (PPGA), 2020. Disponível em: <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucsppga/xxmostrappga/paper/viewFile/6812/2183>. Acesso em: 13 nov. 2021.

MOREIRA-ALMEIDA, Alexander. O crescente impacto das publicações em espiritualidade e saúde e o papel da Revista de Psiquiatria Clínica. **Revista de Psiquiatria Clínica**. Juiz de Fora. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rpc/a/ctq98K3RrbMBzTBPktbLN9M/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 05 out. 2021.

MULLER, Marisa Campio. Introdução. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

MURAD, Afonso. **Gestão e espiritualidade**: uma porta entreaberta. 5ed. São Paulo: Paulinas. 2012.

NEAL, Craig. **A conscious change in the workplace**. The Journal for Quality, v. 22, n. 2, p. 27-30, March/April, 1999.

NETO, Francisco Lotufo. Terapia comportamental- cognitiva dos transtornos ansiosos. In: CORDIOLI, Aristides Volpato (Org). **Psicoterapias abordagens atuais**. São Paulo. Ed. Artmed. 1998.

NUCCI, Celso. O espírito das (nas) empresas. **Revista da ESPM**, v. 14, ano 13, Jan.|Fev., 2007.

NUSSBAUM, Martha. **Sem fins lucrativos**: porque a democracia precisa das humanidades. São Paulo. Ed Martins Fontes, 2015.

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods3.html>. Acesso em: 25 jul. 2021.

OLIVEIRA, Alkindar de. **Espiritualidade na empresa**. Ed. Butterfly. São Paulo. 2001.

OLIVEIRA, Erik Cunha e SANTOS, Vera Maria. **Adoecimento mental docente em tempos de pandemia**. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 7, n. 4, p. 3913-39199, 2021.

OPAS - Organização Pan Americana de Saúde. **Folha informativa–COVID-19 (doença causada pelo novo coronavírus)**. Opas.org, 12 fev. 2021. Disponível em: https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875. Acesso em: 24 fev. 2021.

OSHO. **Meditações para o dia**. Campinas- SP: Verus Editora, 2006.

PAIVA, Geraldo José de. Espiritualidade e qualidade de vida: pesquisas em psicologia. In.: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

PANZINI, Raquel Gehrke; ROCHA, Neusa Sicca da; BANDEIRA, Denise Ruschel; FLECK, Marcelo Pio de Almeida. **Qualidade de vida e espiritualidade**. Revisão de literatura. São Paulo, 2007. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rpc/a/BwhXyQkp9yCL38fJ9g6pdFf/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 07 abril 2022.

PSICÓLOGO E TERAPIA. **Gestalt-terapia baseia-se em uma visão holística do indivíduo** - tudo o que faz parte da vida deste ser humano é utilizado para compreendê-lo em sua totalidade. Fonte: <https://www.psicologoeterapia.com.br/blog/gestalt-terapia>. Acesso em: 21 maio 2021.

PASINI, Carlos Giovanni Delevati, CARVALHO Élvio de, ALMEIDA, Lucy Hellen Coutinho. **A educação híbrida em tempos de pandemia: algumas considerações**. UFSM. 2020.

PERES, Júlio. Psicoterapia e espiritualidade: convergência possível e necessária. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

PERISSE Gabriel. **Educação e espiritualidade**. Ed Autêntica. Belo Horizonte.2020.

PHIL, Joyce; SILLS, Charlotte. **Técnicas em Gestalt** - aconselhamento e psicoterapia. Petrópolis: Ed Vozes, 2016.

PIMENTA, Tatiana. **Ansiedade Generalizada: tudo o que você precisa saber sobre esse distúrbio**. Disponível em: <https://www.educamundo.com.br/aluno/estudo/sala-de-aula/iniciar-curso/1014>. Acesso em: 18 abr. 2022.

PINTO, Ênio Brito. A ansiedade e seus transtornos na visão de um Gestalt-terapeuta. In: FRAZÃO, Lilian Meyer e FUKUMITSU, Karina Okajima (Orgs.). **Quadros clínicos disfuncionais e Gestalt-terapia**. São Paulo. Summus. 2017.

PINTO, Ênio Brito. A espera e a ansiedade. In: MARRAS, Margaret. **Angústias contemporâneas e Gestalt-terapia**. São Paulo: Summus, 2020.

PINTO, Ênio Brito. **Dialogar com a ansiedade: uma vereda para o cuidado**. 1.ed., São Paulo: Summus, 2021.

PINTO, Ênio Brito. Espiritualidade e religiosidades: articulações. **Revista de estudos da Religião**. São Paulo. Dez. 2009. Disponível em: www.pucsp.br/rever/rv4_brito.pdf.

PINZ, Mônica. **A importância da espiritualidade de um educador ou educadora**. Disponível em: <https://aecep.org.br/a-importancia-da-espiritualidade-de-um-educador-ou-educadora/>. Acesso em: 19 maio 2021.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. **Política de atenção à saúde do servidor: um projeto em construção coletiva**. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cdc/apresentacoes-em-eventos/realizadas-em-2009/20-05-geap/MPOG.pdf>. Acesso em: 05 abr. 2021.

PORTAL, Leda Lisia Franciosi. Espiritualidade: uma dimensão essencial na experiência significativa In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

REGO, Arménio, CUNHA, Miguel Pina e, SOUTO, Solange. **Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional**. RAE - eletrônica, v. 6, n. 2, julho-

dezembro, 2007. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae-eletronica/vol6-num2-2007/espiritualidade-nas-organizacoes-comprometimento-organizacional>. Acesso em: 17 out. 2021.

RIBEIRO, Hellany Karolliny Pinto et al. Transtorno de ansiedade como causa de afastamentos laborais. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/WfpQJQM7TSqLb7PWxW9Frwg/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 24 ago. 2021.

RIBEIRO, Jorge Ponciano. **Holismo, ecologia e espiritualidade**: caminhos de uma Gestalt plena. São Paulo. Summus, 2009.

ROGERS, Carl R. **Tornar-se pessoa**. São Paulo: Editora: Martins Fontes, 1961.

SANTOS, Antônio J. Robalo. **Gestão estratégica**: conceitos, modelos e instrumentos. Ed Escolar, São Paulo, 2008.

SANTOS, Franklin Santana, INCONTRI, Dora. **A arte de cuidar**: saúde, espiritualidade e educação. O Mundo da Saúde, São Paulo: 34(4): 488-497, 2010.

SARRIERA, Jorge Castella. Saúde, bem-estar espiritual e qualidade de vida: pressupostos teóricos e pesquisas atuais. In: TEIXEIRA, Evilázio Francisco Borges. **Espiritualidade e Qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

SBIZERA, Carmem Lúcia. DENDASCK, Carla Viana. Espiritualidade Como Geradora De Resiliência E As Ciências Da Religião. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano 03, Ed. 12, Vol. 07, Dez. 2018.

SCHMIDBAUER, Wolfgang. **Sensação de medo - Qualquer um tem. Ninguém quer. O que fazer?** Vargem Grande Paulista, SP: Editora Cidade Nova, 2008.

SCORSOLINI-COMIN, Fábio; ROSSATO, Lucas; CUNHA, Vivian Fukumasu da; CORREIA-ZANINI, Marta Regina Gonçalves; PILLON, Sandra Cristina. A religiosidade/espiritualidade como recurso no enfrentamento do COVID-19. **Revista de Enfermagem do Centro-Oeste Mineiro**, 2020, p. 1-12. Disponível em: <http://seer.ufsj.edu.br/index.php/recom/article/view/3723/2459>. Acesso em: 21 ago. 2021.

SEARSON, Breno. **Transtorno de ansiedade, estresse e depressões**: conhecer e tratar. São Paulo. MG Editores, 2016.

SEMANA DA SAÚDE 2020. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/ultimas-noticias-cns/1057-semana-da-saude-2020-cns-propoe-que-conselhos-intensifiquem-acoes-online-contra-o-desmonte>. Acesso em: 06 abr. 2021.

SENA, Tito. Manual diagnóstico e estatístico de Transtornos mentais, DSM-5- Estatística e ciências humanas: inflexões sobre normalizações e normatizações. **Revista Internacional Interdisciplinar**. Florianópolis-SC, v. 11, n. 2, p. 97-117, jul. Dez. 2014.

SILVA, Ana Beatriz Barbosa. **Mentes ansiosas - o medo e a ansiedade nossos de cada dia**. São Paulo: Ed. Principium. 2017.

SILVA, Andrey Ferreira et al. **Saúde Mental de docentes universitários em tempos de pandemia**. Physis, v. 30, n. 2. Rio de Janeiro: Epub July, 2020.

SILVA, Patrícia dos Santos Caldas. **Gestão humanizada no setor público: um estudo de caso no Instituto Anísio Teixeira (IAT)**. Monografia (Curso de Bacharelado em Administração). Universidade Estadual de Feira de Santana. Feira de Santana, 2006.

SILVA, Rogério Rodrigues da. Espiritualidade e religião no trabalho: possíveis implicações para o contexto organizacional. **Rev. Psicologia: Ciência e Profissão**. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/FSFCdtDBLDMZ8VQbNnBBDqD/?lang=pt>. Acesso em: 19 abr. 2022.

SINDICATO DOS SERVIDORES DA JUSTIÇA DO ESTADO DE GÓIAS. **Brasil tem maior taxa de transtorno de ansiedade do mundo, diz OMS**. Disponível em: <https://sindjustica.com/2020/05/27/brasil-tem-maior-taxa-de-transtorno-de-ansiedade-do-mundo-diz-oms>. Acesso em: 17 nov. 2021.

SOTTORIVA, Eudes Murilo. **Gestão humanizada de pessoas como estratégia competitiva nas empresas**. Disponível em: http://admpg.com.br/2019/anais/arquivos/04112019_190423_5cafc563a03ee.pdf. Acesso em: 13 nov. 2021.

SOUSA, Paulo. A religiosidade e suas interfaces com a Medicina, a psicologia e a educação; o estado de arte In: TEIXEIRA, Evilásio Francisco Borges; MÜLLER, Marisa Campio; DA SILVA, Juliana Dors Tigre (Orgs.). **Espiritualidade e qualidade de vida**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

SOUZA, Jonathan Felix de. **Inteligência espiritual: um estudo sobre o despertar de uma espiritualidade não religiosa como qualidade humana profunda nas organizações**. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Ciências da Religião, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, 2020.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Ed Saraiva, 2005.

STADLER Adriano; PAIXÃO, Márcia Valéria. **Modelos de gestão**. Rede e-Tec Brasil. Instituto Federal do Paraná. Curitiba. 2012.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Barbosa. **Gestão de instituições de ensino**. Florianópolis: Ed FGV, 1999.

TEIXEIRA, Juliane Marise Santos; RIBEIRO, Maria Tereza Ferrabule Ribeiro. **Gestão de pessoas na administração pública-teoria e conceitos**. São Paulo: Ed Intersaberes, 2017.

TONEAL, Rodrigo. Atas do espírito: **A OMS e suas formas de instituir a espiritualidade**. Anuário antropológico, v. 42, n. 2, 2017.

TV JUSTIÇA OFICIAL. **Documentário - Ansiedade: o mal do século**. Youtube, 14 de mar. De 2021. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=3puyted_8_8&t=2s. Acesso em: 05 abr. 2022.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. Espiritualidade no ambiente de trabalho: muito além do fad-management. **Revista da ESPM**. São Paulo. Jan/fev. 2007.

VITORINO, Samara Tauil. **Proposta de um conjunto de indicadores de gestão no Instituto Federal de Educação**. (Dissertação em Teologia). EST/PPG.São Leopoldo, 2018.

XIX SALÃO DE PESQUISA DA FACULDADES EST. **Cuidado, fruição e espiritualidade**: entrelaçamento na pesquisa. Disponível em: <http://www.est.edu.br/extensao/curso/xix-salao-de-pesquisa-da-faculdades-est>. Acesso em: 19 abr. 2022.

YOUTUBE. **A ansiedade do BBB também está nas empresas!** Os dilemas atuais na saúde mental. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=ERq_bk9T0s4. Acesso em: 24 ago. 2021.

YOUTUBE. **Curso de Saúde Mental**: Diagnóstico dos transtornos de ansiedade. TelessaúdeRS - UFRGS. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=9m_ISLL0cjs. Acesso em: 05 ago. 2021.

ZOHAR, Danah e MARSHALL, Ian. **QS- Inteligência espiritual**. Rio de Janeiro. Viva Livros, 2021.

ZUARDI, Antonio W. **Características básicas do transtorno de ansiedade generalizada**. Medicina (Ribeirão Preto, Online.) 2017; 50 (Supl.1), jan.-fev. p. 51-55. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2176-7262.v50isupl1>.

APÊNDICE

ENTRELAÇAMENTOS ENTRE

Espiritualidade

& Ansiedade

UM CAMINHO POSSÍVEL?



Sumário

1 . Introdução	1
2. O que é espiritualidade?	3
3. O que é ansiedade?	7
4. Nova Visão da Ansiedade	9
5. Entrelaçamentos entre ansiedade e espiritualidade	13
6. Pílulas de espiritualidade	15
7. Mensagem Final	23
8. Referências	25

Introdução

Em um mundo acometido por crises de diversas naturezas, exige-se **novas formas de gerir pessoas**. Um fato é notório, talvez por não entender o que é **espiritualidade**, muitos gestores e gestoras não a utilizem como recurso potente para organizar a **saúde mental** dos e das trabalhadoras.



FIGURA 1: Ilustra a representatividade da gestão de equipe.

Segundo Jorge Castella Sarriera, a Inclusão da Espiritualidade na gestão funciona como um poderoso recurso de saúde.

O tema é tão grandioso que Leonardo Boff e Afonso Murad afirmam que colocar o ser humano, o qual está fora da gestão, em primeiro lugar traz a expansão de uma consciência de que uma instituição faz parte do **Grande Organismo** formado pela Terra e tudo que nela habita.



FIGURA 2: Ilustra os tópicos principais da cartilha: Ansiedade, Espiritualidade e Gestão.

Introdução

Nesta cartilha pretende-se trazer para a classe trabalhadora uma breve noção de como a espiritualidade é um assunto importante e como pode ser utilizada dentro das práticas institucionais para acompanhar pessoas em processos ansiogênicos.

Neste contexto, é relevante entender, que uma forma pela qual os e as profissionais da gestão das instituições de ensino podem aprimorar seus conhecimentos é através da formulação de políticas e práticas compatíveis que contribuam para valorizar a espiritualidade e conseqüentemente amenizar o nível de ansiedade e sofrimento emocional.

Desta forma, essas práticas devem estar em harmonia com os interesses das pessoas envolvidas no processo de trabalho.

O que é Espiritualidade?

O termo espiritualidade é rico em significados. Etimologicamente é um conceito latino que indica “spiritus” (espírito) e significa “inspirado/animado” ou “cheio de espírito”.



FIGURA 3: A Flor de lótus é conhecida por representar espiritualidade.

Refere-se a todas as formas de religiosidade independente de igrejas e confissões, abrangendo uma pluralidade de fenômenos de cunho religiosos. De acordo com Jung, espiritualidade independe de religiões e de tradições, remetendo, portanto, as dimensões profundas das experiências humanas.

Para o renomado estudioso no assunto, Haroldo G. Koenig, é importante reconduzir a definição de espiritualidade às suas origens baseadas na religião, com suas raízes firmadas na era patrística, na vida monástica, e nos períodos da Idade Média. Sem deixar de levar em conta nomes relevantes como Lutero, João da Cruz e outros mais.

Além disso, a construção da espiritualidade passou por um caminho de diferenciação entre aquilo que era considerado científico e aquilo que era tido como espiritual.

O que é Espiritualidade?

Ademais, o termo espiritualidade foi alargado em seu significado com inclusão de conceitos psicológicos positivos como: **paz de espírito, bem-estar pessoal, conexão, propósito e felicidade**. A abertura para este novo olhar evoluiu para a expansão de aspectos da vida que não implicam diretamente no fator religioso.

Ainda, segundo Koenig o sentido de espiritualidade pode ser muito amplo, incluído:



Relação com a natureza



Relacionamento com uma figura transcendente



Relacionamento com a arte



Relacionamento com outras pessoas



Conversa com as estrelas, árvores

FIGURA 4: Ilustra os tópicos da definição de espiritualidade de Koenig.

O que é Espiritualidade?

Por vezes, a espiritualidade é também compreendida como formação humana, busca do sentido da vida, ferramenta para o autoconhecimento e a humanização.

Compreende-se ainda como espiritualidade o estudo de algumas práticas e temas afins, tais como:

- Estudos das práticas do cuidado de si e autogoverno;
- Inteligência espiritual;
- Inteira do ser e consciência de si e do outro;
- Subjetividade, autorrealização;
- Intervenções estéticas;
- Práticas altruístas, ética e alteridade.

Segundo Afonso Murad, a espiritualidade está relacionada a nossa condição humana desde o estado de contemplação diante da beleza que existe no Universo até a apreensão da totalidade de todas as coisas.

O que é Espiritualidade?

Danah Zohar e Ian Marshall dizem que vivenciar uma espiritualidade significa estar em **contato com um todo maior**, profundo, rico, que põe o ser humano em uma nova perspectiva, não limitada a situação presente. Implica que “existe algo mais” o qual confere sentido e valor à situação que está sendo vivenciada.

Viktor Frankl aponta que a **busca de sentido** para a vida é a principal motivação do ser humano. E, essa procura, nos torna seres espirituais por natureza.



O que é ansiedade?

A palavra ansiedade, deriva da palavra em latim *angor* e do verbo correspondente *ango* (contrair). No dicionário Houaiss, a ansiedade é conceituada como um desconforto físico e psíquico; agonia; aflição; angústia.



FIGURA 5: Ilustração de ansiedade.

Tem-se o registro do termo ansiedade desde os grupos de caçadores e coletores que lutavam por abrigos contra predadores, chegando até a formação das cidades, dos exércitos nas guerras etc.

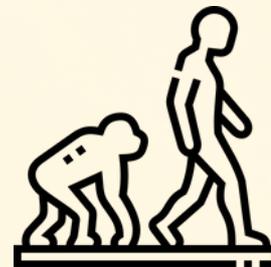


FIGURA 6 e 7: Representa o fator histórico da evolução da ansiedade.

Para a psicologia de base evolucionária, a ansiedade ajudou nossos povos ancestrais a evitar situações que os levariam a morte ou a correr perigos sem proteção, sendo, portanto, adaptativa.

O que é ansiedade?

Entende-se como um fenômeno misto que pode beneficiar ou prejudicar, a depender das circunstâncias e da sua intensidade.

Phil Joyce e Charlotte Sills, apontam como é importante descobrir se a ansiedade vem de um estado crônico ou de uma época específica da vida facilitando para que se possa pensar em meios de administração dos sintomas.

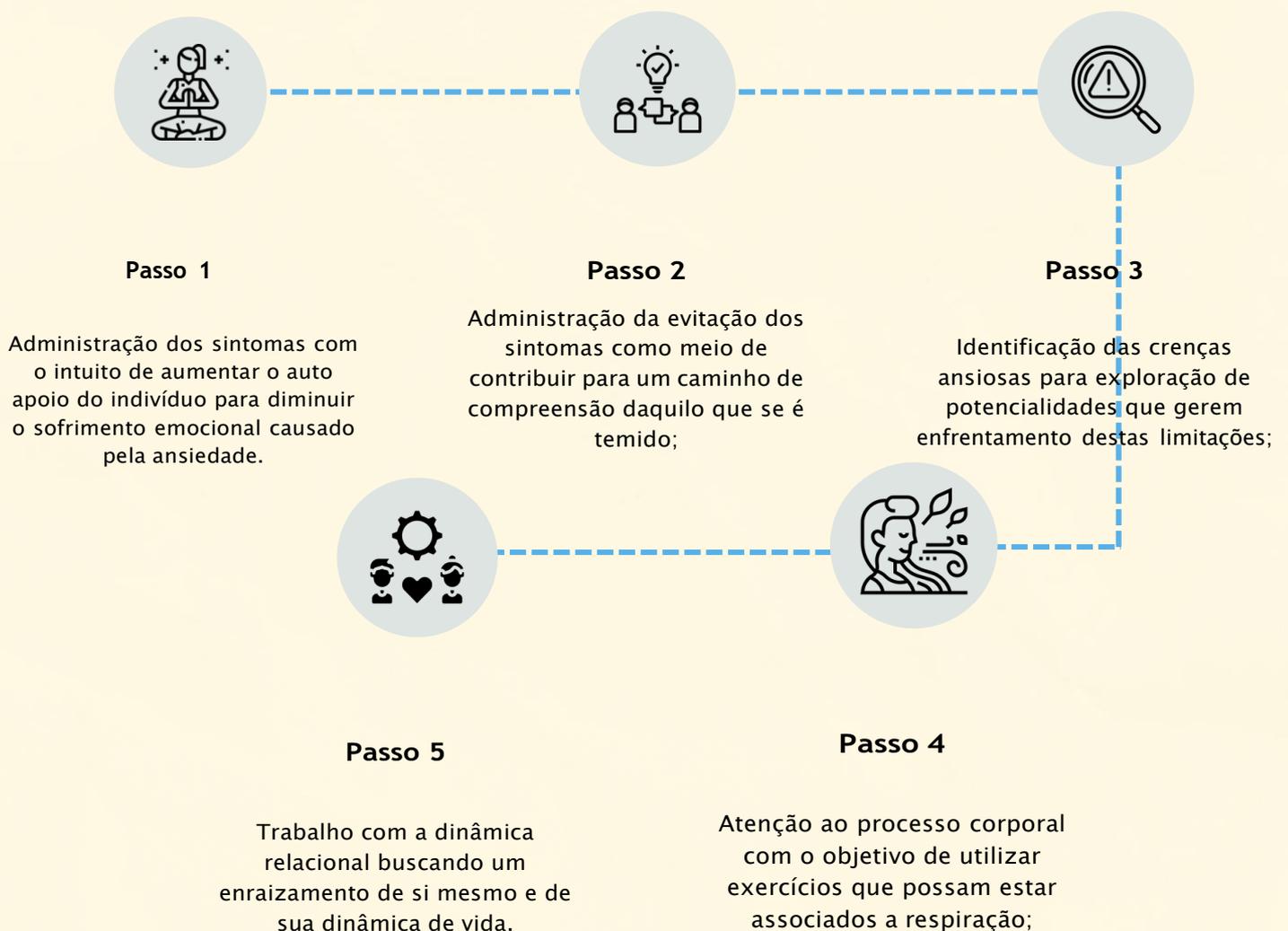


FIGURA 8: Fluxograma com os passos.

Nova visão da ansiedade

Sigmund Freud em seus estudos afirma que a ansiedade não é um assunto tão simples, e que existem pontos de vistas contraditórios sobre ela, sendo relevante reunir procedimentos diferentes de forma imparcial para se chegar a uma **nova síntese** sobre a ansiedade

O objetivo desta cartilha é trazer uma nova visão da ansiedade com base na proposta fenomenológica trazida pelo autor Ênio Brito Pinto. Nesta proposta a ansiedade é vista como um sinal de **alerta** na vida do ser humano e que precisa ser **olhada** e, também, estabelecido um **diálogo** com seus sintomas.

FIGURA 9: Ilustração sobre ansiedade e espiritualidade.



Neste contexto, entende-se que a ansiedade é inerente ao ser humano, variando sua vivência de **pessoa para pessoa** e de **situação para situação**, sendo ela uma força natural que o ser humano carrega desde cedo para lidar com a realidade com seus desafios e sofrimentos. Entender a ansiedade como uma **sinalizadora de forças** capaz de acionar realizações em favor da vida.

Nova visão da ansiedade

Ademais, é relevante compreender que o caminho para a compreensão da ansiedade passa pelo **diálogo com ela**, com o intuito de conhecê-la melhor, e não por uma busca de meios de controle e de manutenção de níveis aceitáveis.

A linha de compreensão nesta cartilha perpassa pela visão de que a ansiedade permite **acessar potencialidades humanas**, se dialogarmos com ela e não enxergá-la com uma visão de adoecimento e paralização da vida.



URGE UM CHAMADO DE ALERTA!!!



Estamos perdendo de vista que o bom contato com a ansiedade não deve se fundamentar em uma luta contra ela ou em uma fuga dela, mas em uma tentativa de compreendê-la, de entender sua linguagem, sempre simbólica, de aprender com ela para o processo de autoatualização que possa fluir com suficientes sabedoria e liberdade, gerando desenvolvimento e flexibilidade.

Nova visão da ansiedade

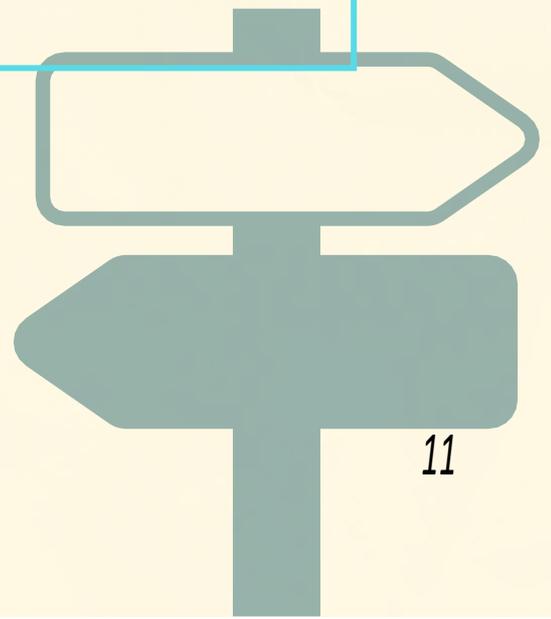
De maneira geral, a linguagem da ansiedade se utiliza da dor, ou da possibilidade da dor e do sofrimento, a fim de **analisar mudanças necessárias** para que o desenvolvimento humano continue em evolução.

Lembre - se!

A vivência da ansiedade, mesmo sendo disfuncional, traz oportunidades de crescimento por meio de contato com situações evitadas.

Entende-se que um sintoma que aparece pede mudanças em aspectos da vida que não seriam modificados se não aparecesse um incômodo.

**ANSIEDADE COMO GUIA DE
CRESCIMENTO!!!!!!**



Nova visão da ansiedade

Nesta abordagem a ansiedade não é vista como um problema desde que se entenda os sinais comunicados por ela.

Diante disso é relevante pensar sobre qual é o objetivo da ansiedade na vida.

Entender quando ela chega e se tem uma necessidade de controle extremo de situações vivenciadas.

Neste contexto, é importante uma reflexão se a espiritualidade pode ser um caminho possível para o entendimento dos sintomas trazidos pela ansiedade.



FIGURA 10: Ilustra o cérebro (acometido pela ansiedade) invadido pela flór de lotus, que representa espiritualidade.

Entrelaçamentos entre espiritualidade e ansiedade

A ansiedade pode ser caracterizada por uma lacuna, um vazio na vida de uma pessoa.

É nesse contexto que a espiritualidade se manifesta através da busca de preenchimento de vazios existenciais.

Desta forma, utilizar-se da espiritualidade pode ser a **CHAVE** que trará recursos potentes para as respostas de angústias e sofrimentos existenciais.



Entrelaçamentos entre espiritualidade e ansiedade



Pílulas de Espiritualidade

O objetivo desta cartilha é explanar meios de desenvolvimento de uma inteligência espiritual, apresentando, desta forma, pílulas de espiritualidade para serem utilizadas pela classe gestora e também auxiliar outros profissionais das instituições de ensino a lidarem com comportamentos ansiogênicos, valendo-se dos benefícios de uma espiritualidade embasada no cotidiano.

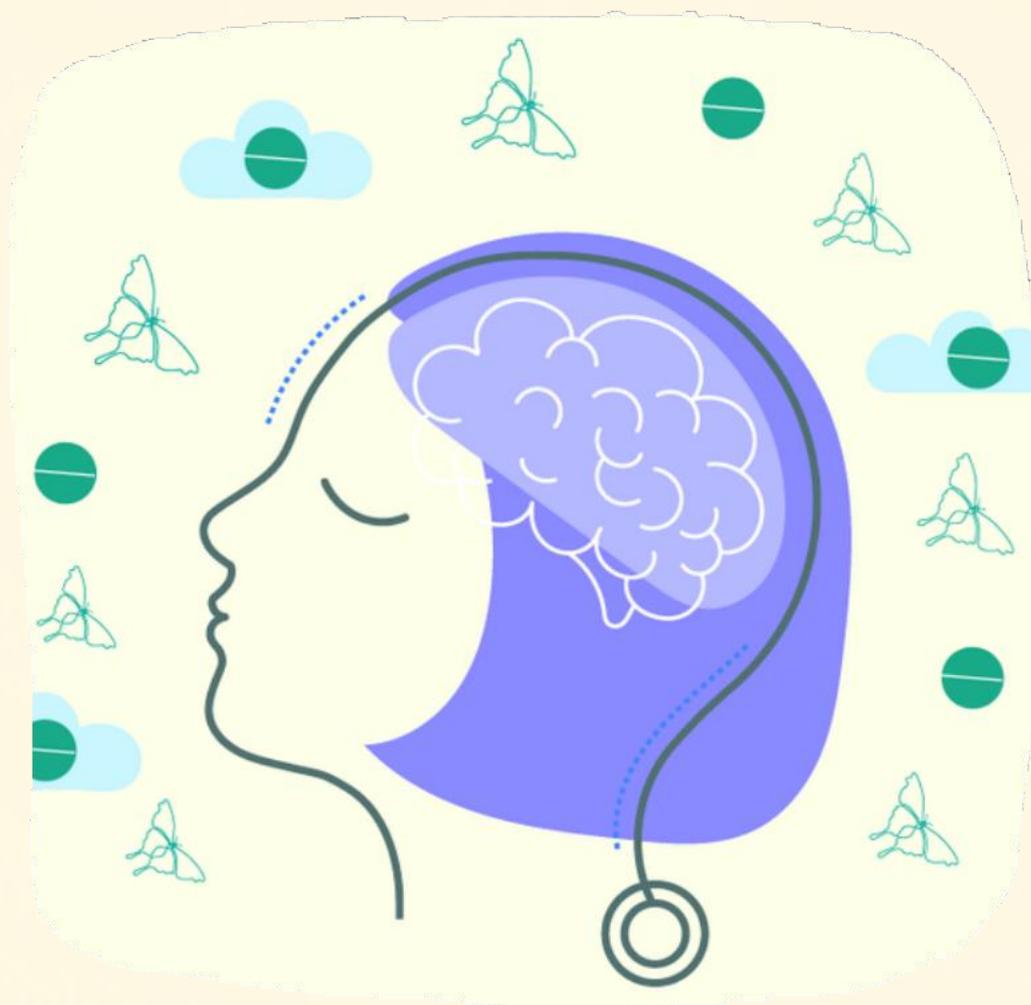


FIGURA 12: Ilustra as pílulas de espiritualidade.

Pílulas de Espiritualidade

De acordo com Jaime Bettega, a espiritualidade no trabalho é a consequência de uma **experiência pessoal como sagrado**, sendo possível incluir uma diversidade de políticas e práticas voltadas ao reconhecimento de que a inclusão da espiritualidade faz a diferença e traz uma **melhor qualidade ao ambiente de trabalho**.

Afonso Murad, Jorge Ponciano Ribeiro, Danah Zohar e Ian Marshall são estudiosos desta temática. Através da visão deles serão apresentadas pílulas de espiritualidade para serem utilizadas no cotidiano das instituições.

Pílula 1

Nutrição a interioridade

O ritmo frenético da vida moderna leva ao ativismo, a robotização da mente e do corpo. Essa pílula convoca a romper com o círculo vicioso da repetição sem reflexão e convida a classe trabalhadora a criar, diariamente, um breve momento de recolhimento pessoal, alimentando seu mundo interno com qualidade e quantidade de momentos de reclusão em si mesmo.

Pílulas de Espiritualidade

Pílula 2

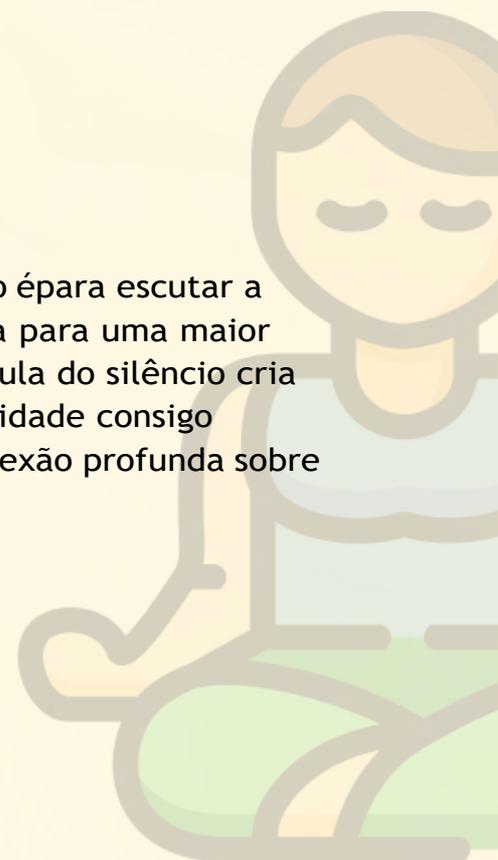
Busca do Silêncio

Ficar em silêncio é diferente de ficar calado. Esse silêncio é para escutar a própria alma, deixando que o próprio mistério o conduza para uma maior procura de si mesmo e de seu sentido no mundo. Essa pílula do silêncio cria algo novo dentro do indivíduo e também gera uma intimidade consigo mesmo e, em consequência disso ocorrerá uma reflexão profunda sobre a própria natureza.

Pílula 3

Oração

A essência dessa pílula é o ato de agradecimento, adoração, pedido de perdão e petições. A oração está em toda parte do Universo. Conforme Ribeiro, as árvores oram, as montanhas oram, pois, a oração é um fenômeno natural. Entender que com este ato saímos da rotina natural e entramos em um universo de possibilidades infinitas.



Pílulas de Espiritualidade

Pílula 4

Caminho de cuidado e carinho

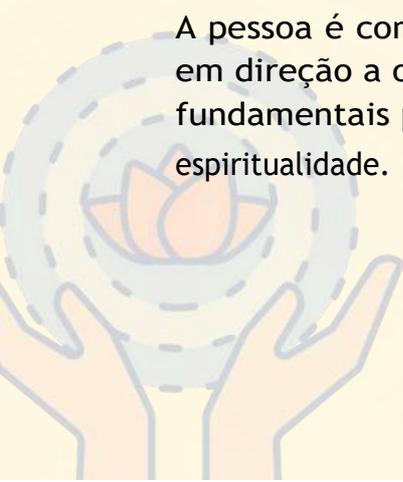
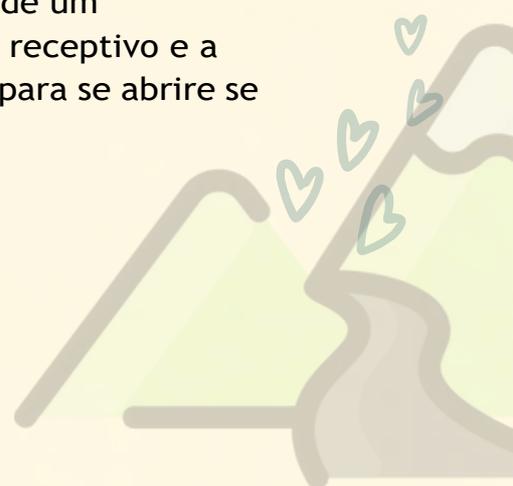
Essa pílula ajuda a classe trabalhadora se tornar espiritualmente mais inteligente porque está relacionado ao estabelecimento de um relacionamento de afeto com as pessoas. Aprender a ser receptivo e a escutar de maneira atenta e verdadeira, com disposição para se abrir e se revelar com espontaneidade e carinho.

Pílula 5

Investimento na qualidade de vida

Essa pílula traz um alerta para a classe trabalhadora que veste a camisa da instituição e nunca tira tempo para o descanso e, também, para investir em outras áreas da vida, como lazer, família, amigos, dentre outros.

A pessoa é como um rio, precisa de escoamento de energia e meios de fluir em direção a outros lugares. Lembrar que outros caminhos na vida são fundamentais para o crescimento em felicidade, desempenho profissional e espiritualidade.



Pílulas de Espiritualidade

Pílula 6

Contemplação

A espiritualidade é envolvida por atos de contemplação. Essa pílula é um convite para contemplar uma noite estrelada, o nascer ou o pôr do sol, a beleza de uma flor, nuvens no céu, árvores balançando os galhos e tudo mais que o olhar fisgar como belo.



Segundo Ribeiro, a espiritualidade tem que ser vista como uma totalidade, apreendida pela consciência criadora de sentidos e como meio de expressar todas as possibilidades humanas.

Pílulas de Espiritualidade

Pílula 7

Aprendizagem das noites, desertos e tempestades

Demonstra que o entendimento de que a lição trazida por estes lugares nos questiona a entender se vivemos uma vida alienante e alienada.



Conforme Murad- “Nem sempre a espiritualidade é brisa. Às vezes, é tempestade”. Entender o sentido dado e o que ela convoca a observar nas atitudes diárias para fazer mudanças que visam um crescimento.

Pílula 8

Meditação

Essa pílula envolve concentração, contato com o próprio corpo, postura e respiração correta.

Pílulas de Espiritualidade

Não brigar com os pensamentos, entrar em contato com os medos e convidá-los a trazer respostas para a vida.

De acordo com Ribeiro a meditação é um fenômeno que remete a pessoa humana a níveis de transcendência nos quais uma sensação de vazio é experienciada, como plenitude de ser si mesmo, com totalidade silenciosa e criadora.



Pílula 9

Fraternidade e dever

Essa pílula inclui o desejo de querer pertencer a um grupo, dedicar-se a ele, num desejo autêntico de zelar e contribuir para que as pessoas pertencentes ao grupo sejam fraternas e zelosas entre si.

Para Zohar, consiste em agir partindo da motivação oposta ao narcisismo. O cerne é viver a regra do amor recíproco e do amar a outra pessoa como a si mesmo.

Pílulas de Espiritualidade

Pílula 10

Contato profundo com a natureza

Essa pílula conecta o indivíduo a visão holística do planeta. De acordo com Ponciano a Natureza e o Universo são como um livro aberto para ser lido sempre.

Retomar a curiosidade infantil, explorar o desconhecido da nossa Mãe-Terra, enfim, reaprender simplesmente a olhar, contemplar e sentir o silêncio da natureza.

Por fim

Paiva observa, ainda em sua pesquisa sobre espiritualidade e qualidade de vida no trabalho que a busca pelo aspecto espiritual no Ocidente tem-se voltado para outras manifestações culturais que conservam a expressão e a consciência, como a ioga, práticas zen, meditação transcendental, entre outros.

São caminhos de descoberta de acesso a espiritualidade e de reintegração da pessoa e do mundo.

Mensagem Final

Caro leitor e cara leitora!!

Finalizamos esta cartilha com alegria no coração e com a ânsia de oferecer a vocês um caminho de descobertas luminosas para as ansiedades da vida, através da prática de uma espiritualidade desprovida de tabus e dogmatismos.



Ademais, entender que aquilo que colocamos dentro de nós gera liberdade e luz para a caminhada pessoal, tentar controlar o mundo externo é um passo para o aumento da ansiedade, frustração e crítica. Encher-se de pílulas de espiritualidade diariamente pode ajudar o homem e a mulher a tornarem-se mais saudáveis.

Portanto, a espiritualidade ajuda-nos a contemplar o mundo com seus aromas e a procurar sentido nas pequenas manifestações da vida. Além do mais, entende-se que tudo está entrelaçando e nos convoca a sermos espirituais nas atitudes, comportamentos e experiências.

Mensagem Final

E por falar de experiência, compartilho que fui transformada como pessoa depois que tive contato com a espiritualidade de vários autores (Murad, Ribeiro, DanahZohar, Ian Marshall e outros autores desta temática). Meu desejo é que a potência de uma espiritualidade viva e transformadora penetre o coração de vocês e traga entendimento de que a vida é um grande mistério que não dá para precisar começo, meio e fim.

Por fim, é inevitável que, depois de uma profunda experiência de espiritualidade, a luz venha sobre o nosso viver e um portal se abra com acesso a um mundo de infinitas possibilidades.



Referências

BETTEGA, Frei Jaime. Espiritualidade nas organizações - uma dimensão humana vital ao trabalho. Caxias do Sul, RS: Educs, 2013.

JUNG, C. G. Espiritualidade e transcendência. Seleção e edição de Brigitte Dorst; tradução da introdução de Nélío Schneider. Petrópolis, RJ: Vozes, 2015.

KOENIG, Harold G. Medicina, religião e saúde - encontro da ciência e da espiritualidade. Porto Alegre: Editora IPM, 2012.

MURAD, Afonso. Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta. 5ed. São Paulo: Paulinas, 2012.

OLIVEIRA, Alkindar de. Espiritualidade na empresa. Ed. Butterfly. São Paulo. 2001.

PAIVA, Geraldo José de. Espiritualidade e qualidade de vida: pesquisas em psicologia. In: TEIXEIRA, E. F. B.; MULLER, M. C.; DA SILVA, J. D. T. (Orgs.). Espiritualidade e qualidade de vida. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

PINTO, Ênio Brito. Dialogar com a ansiedade: uma vereda para o cuidado. 1.ed., São Paulo: Summus, 2021.

RIBEIRO, Jorge Ponciano. Holismo, ecologia e espiritualidade: caminhos de uma Gestalt plena. São Paulo. Summus, 2009.

SARRIERA, Jorge Castella. Saúde, bem-estar espiritual e qualidade de vida: pressupostos teóricos e pesquisas atuais. In: TEIXEIRA, Evilázio Francisco Borges. Espiritualidade e Qualidade de vida. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

ZOHAR, Danah e MARSHALL, Ian. QS- Inteligência espiritual. Rio de Janeiro. Viva Livros, 2021.

Referências

Autoria da Cartilha

Nilton Eliseu Herbes

Doutor em Teologia pela Augustana-Hochschule, Neuendettelsau, Alemanha.

Atualmente professor de Teologia Prática na Faculdades EST, São Leopoldo (RS).

Contato: nherbes@yahoo.com.br

Ana Lúcia de Oliveira Araújo

Psicóloga do Instituto Federal do Ceará, lotada no Subsistema Integral de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS). Mestranda em Teologia Prática na Faculdades EST, São Leopoldo.

Contato: ifce.oliveira@gmail.com