

# A Depressão nas Equipes dos Projetos

Por Carlos Magno da Silva Xavier (Doutor, PMP) – [magno@beware.com.br](mailto:magno@beware.com.br)

## A Depressão nas Equipes dos Projetos



As equipes de projetos estão recebendo metas cada vez mais desafiadoras de prazo, custo e resultados para o negócio. Junte-se a isto uma geração de muito competitiva (na faixa dos 25 aos 35 anos) e temos: aos 25, omeprazol; aos 30, rivotril; e aos 35, stent. Estou hoje com 59 anos e não me lembro de nenhum amigo comentar, lá pela faixa dos meus vinte e poucos anos, que tinha dificuldade para dormir. Infelizmente vejo muito disto acontecendo hoje.

Os índices atuais de depressão são dez vezes mais altos do que em 1960 (SELIGMAN, M. E. P. Authentic happiness. New York: Free Press, 2002. p. 117). A cada ano, o limiar de pessoas infelizes decresce. Há 50 anos, a idade média para começar uma depressão era de 29,5 anos de idade. Hoje, ela é quase exatamente a metade disso: 14,5 anos de idade.

Ao ler o artigo “A triste geração que virou escrava da própria carreira” (<http://vida-estilo.estadao.com.br/blogs/ruth-manus/a-triste-geracao-que-virou-escrava-da-propria-carreira-2/>), me lembrei de alguns alunos e colegas de gerenciamento de projetos que venho encontrando nos últimos anos. Estou sempre perguntando para eles: qual é a prioridade em sua vida pessoal? Não a de curto prazo, mas sim a de longo prazo? Muitos esperam ser felizes quando atingirem seus objetivos: dinheiro, promoção, carro novo etc. Não percebem que a felicidade está no caminho e não na chegada. A felicidade leva ao sucesso e não ao contrário.

Estão, portanto, com o foco errado de vida, e se cobrando além do necessário. Entendo que a pressão é grande, mas parem para pensar se

muitas vezes ela é realmente necessária. Costumo dizer que “Urgente é tudo aquilo que algum incompetente deixou de fazer na hora certa”. Se tem algo que é “para ontem” é porque alguém não planejou o projeto adequadamente.

A situação que estou vendo hoje no Brasil é muito ruim. Em função da nossa grave crise econômica, política e social, as Organizações estão tendo de reduzir custos e para isto diminuindo os gastos com pessoal e outros recursos utilizados em projetos. Os desafios são enormes, levando a um esgotamento físico e emocional das equipes de projetos.



No artigo [“Dando fim ao esgotamento nervoso”](#) na revista PM Network do PMI, de março de 2017, colocaram a estatística de que 38% dos trabalhadores do mundo sofrem de pressão excessiva no trabalho e 24% não têm interesse pelo trabalho que realizam. Só nos EUA, o custo anual do stress associado ao trabalho é de cerca de U\$D 300 bilhões. No artigo acima citado, sete profissionais sugerem providências para

assegurar que os membros da equipe não fiquem sobrecarregados com a carga de trabalho: Definir previamente as expectativas de cada etapa; Rever as prioridades; Planejar corretamente; Monitorar o trabalho para identificar sobrecargas; Reconsiderar a carga de trabalho; Mudar a estratégia; e Se a sobrecarga é pontual, deixar claro o período que ocorrerá. Não quero aqui dizer que concordo com as sete sugestões, mas acho importante trazer para discussão essa questão.

Os setores de Gestão de Pessoas das Organizações também devem estar atentos a essa sobrecarga das equipes, pois com certeza estão se arriscando a perder talentos importantes, tanto por problemas de saúde como para outras empresas.

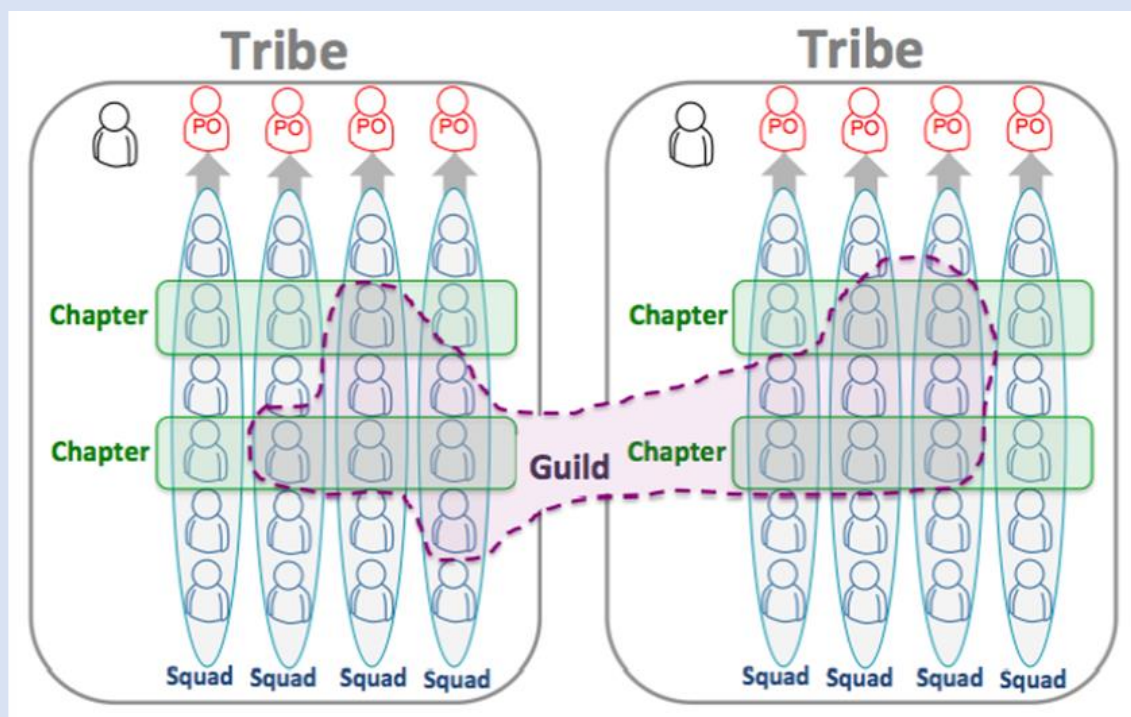
DIENER e SELIGMAN, no artigo “Very happy people”, na revista Psychological Science (2002, 13, p. 81-84) revelaram um estudo que apontou uma – e apenas uma – característica que distinguia os 10% mais felizes de todos os outros: a força de seus relacionamentos sociais.



No livro “O Jeito Harvard de Ser Feliz”, cuja leitura eu recomendo, o autor Shawn Achor afirma que: “Se o sucesso levasse à felicidade, todo trabalhador que conseguisse uma promoção, todo estudante que passasse no vestibular ou qualquer pessoa que já tenha atingido uma meta de qualquer natureza seria feliz. Porém, a cada vitória, a nossa meta é empurrada para frente, de forma que acabamos perdendo a felicidade de vista. E, ainda mais importante, a fórmula é incorreta por ser invertida.

Também diz que “quanto mais os membros da equipe investem em sua coesão social, melhores serão os resultados”. As pessoas mais bem-sucedidas são mais bem equipadas para lidar com os desafios e obstáculos quando reúnem os recursos das pessoas ao seu redor e capitalizam até os mais breves momentos que passam interagindo com os outros.

A Spotify, empresa Sueca responsável pelas aplicações web e mobile homônimas de streaming de música, conforme descreve Francisco S. Homem de Mello em <https://pt.linkedin.com/pulse/como-spotify-organiza-seus-times-ágeis-de-produto-e-francisco>, reestruturou suas equipes em grupos para melhor atender ao desenvolvimento ágil.



Os grupos orientados verticalmente (squads e tribos) são agrupados por produto, ou seja, por features ou grupos de features correlacionados. Os

grupos orientados horizontalmente (chapters e guilds) são agrupados por skill ou interesse, e têm como objetivo a troca de melhores práticas, experiências, e desafios, onde a empresa tenta obter sinergias internas de conhecimento e produtividade. Squads são a unidade básica de organização dos times, usualmente em torno de uma feature, ou subsecção de uma funcionalidade. Podem ter de 3 a 10 membros, e devem ser autônomas a ponto de conterem expertise dentro do grupo para desenvolver todos os aspectos do produto. A tribo (tribe) é o segundo nível de agrupamento, e pode conter uma série de squads que tenham funcionalidades e objetivos similares. O chapter é um grupo horizontal (portanto orientado por função/afinidade) que congrega profissionais com responsabilidades e skills parecidos. Guilds, ou guildas, são talvez os grupos mais difíceis de se definir no Spotify. Uma guilda é um grupo de profissionais, que pode ser de squads e tribos diferentes, e que se une para trocar experiências, aprendizados, e melhores práticas.

Esses grupos devem trabalhar de forma colaborativa, servindo de suporte imediato aos seus pares na solução de suas angústias profissionais.

Gerentes, o projeto é meio de vida e não meio de morte. Se estão assim com 25, como estarão com 45, 55, 65 ...

Não deixe para amanhã. Seja feliz hoje!

**Carlos Magno da Silva Xavier (Doutor, PMP) [magno@beware.com.br](mailto:magno@beware.com.br)**

**Diretor da Beware Consultoria e Treinamento ([www.beware.com.br](http://www.beware.com.br)), eleito em 2010 uma das cinco personalidades brasileiras da década na área de gerenciamento de projetos. Autor/coautor de dezoito (18) livros, professor de MBAs da FGV, UFRJ e Fundação Dom Cabral e consultor de diversas empresas.**