



doi: <http://dx.doi.org/10.7213/psicolargum.41.115.AO12>

***Impacto das práticas de atenção plena (mindfulness) no desempenho e
satisfação no trabalho: revisão sistemática***

Impact of mindfulness practices on job performance and satisfaction: systematic review

*Impacto de las prácticas de atención plena en el desempeño y la satisfacción laboral:
revisión sistemática*

João Matheus Barcelos da Silva
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
<https://orcid.org/0009-0005-1665-7845>
joaombarceloss@gmail.com

Cecília Faccenda Pivoto
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
<https://orcid.org/0009-0001-3808-5770>

Manoela Ziebell Oliveira
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
<https://orcid.org/0000-0003-0243-5115>

Resumo

O presente estudo analisou, por meio de uma revisão sistemática da literatura, o impacto das práticas de atenção plena (mindfulness) no desempenho e satisfação do trabalho, caracterizando-as e identificando os instrumentos utilizados para avaliar seus resultados. A busca realizada nas bases de dados PubMed, PsycINFO, Web of Science e Scopus retornou 118 materiais. Após a aplicação dos critérios de inclusão (artigos disponíveis na íntegra, escritos em português, inglês ou espanhol, publicados em periódicos revisados por pares e que investigam a relação entre mindfulness, satisfação no trabalho e/ou desempenho no trabalho), nove foram selecionados para análise integral, e oito artigos compuseram a amostra final. As questões norteadoras abordaram a relação das práticas de mindfulness

com a satisfação no trabalho e a maneira como as práticas de mindfulness influenciam os contextos de trabalho. Os materiais analisados evidenciaram uma relação positiva entre práticas de atenção plena, satisfação e desempenho no trabalho, resiliência e bem-estar dos funcionários. Mais especificamente, demonstraram que executar exercícios de mindfulness no local de trabalho pode contribuir para a ampliação da autoconsciência e do estado de alerta dos funcionários, mostrando maior desenvolvimento referente ao foco e a calma no momento presente. A prática de mindfulness contribui para a melhora da autoconsciência, estado de alerta, equilíbrio emocional e físico, concentração, memória, empatia e autoconhecimento. Dessa forma, permite que os indivíduos lidem de forma mais eficaz com os desafios e demandas do ambiente de trabalho, bem como com o estresse, a ruminação e os pensamentos depressivos que podem decorrer desse contexto.

Palavras-chave: bem-estar, flexibilidade psicológica, ambiente de trabalho, qualidade de vida, regulação das emoções

Abstract

The present study analyzed, through a systematic literature review, the impact of mindfulness practices on job performance and satisfaction, characterizing them and identifying the instruments used to assess their results. The search in the PubMed, PsycINFO, Web of Science, and Scopus databases returned 118 materials. After applying the inclusion criteria (articles available in full, written in Portuguese, English, or Spanish, and published in peer-reviewed journals investigating the relationship between mindfulness, job satisfaction, and job performance), we selected nine for complete analysis. We excluded one of them, resulting in a final sample of eight articles. The guiding questions addressed the relationship between mindfulness practices and job satisfaction and how mindfulness practices influence work contexts. The analyzed materials showed a positive relationship between mindfulness practices, job satisfaction, performance, resilience, and employee well-being. More specifically, they demonstrated that performing mindfulness exercises in the workplace can increase employees' self-awareness and alertness, showing more significant development regarding focus and calmness in the present moment. Mindfulness improves self-awareness, alertness, emotional and physical balance, concentration, memory, empathy, and self-awareness. In this way, it allows individuals to deal more effectively with the challenges and demands of the work environment and the stress, rumination, and depressive thoughts that can arise from this context.

Keywords: well-being, psychological flexibility, work environment, quality of life, emotion regulation

Resumen

Este estudio analizó, a través de una revisión sistemática de la literatura, el impacto de las prácticas de mindfulness en el desempeño y la satisfacción laboral, caracterizándolas e identificando los instrumentos utilizados para evaluar sus resultados. La búsqueda realizada en PubMed, PsycINFO, Web of Science y Scopus arrojó 118 materiales. Después de aplicar los criterios de inclusión (artículos disponibles completos, escritos en portugués, inglés o español, publicados en revistas arbitradas que investigan la relación entre mindfulness, satisfacción laboral y/o desempeño laboral), nueve fueron analizados integralmente y ocho compusieron la muestra final. Las preguntas orientadoras abordaron la relación entre las prácticas de atención plena y la satisfacción laboral y la forma en que las prácticas de atención plena influyen en los contextos laborales. Los materiales analizados mostraron relación positiva entre prácticas de atención plena, satisfacción y desempeño laboral, la resiliencia y el bienestar de los empleados. Además, demostraron que realizar ejercicios de atención plena en el trabajo puede contribuir a aumentar la autoconciencia y el estado de alerta de los empleados, mostrando un mayor desarrollo en cuanto a la concentración y la calma en el momento presente. El Mindfulness contribuye a la mejora de la autoconciencia, el estado de alerta, el equilibrio emocional y físico, la concentración, la memoria, la empatía y la autoconciencia. De esta forma, permite a las personas enfrentar de manera más efectiva los desafíos y exigencias del entorno laboral, así como el estrés, la rumiación y los pensamientos depresivos que pueden surgir de este contexto.

Palabras clave: bienestar, flexibilidad psicológica, ambiente de trabajo, calidad de vida, regulación emocional

Introdução

Nos últimos anos observou-se a proliferação e o aprimoramento de pesquisas científicas relacionadas aos benefícios da prática de atenção plena ou mindfulness (Coffey et al., 2010). Com decorrência, observa-se, na literatura, o desafio da operacionalização e, portanto, instrumentalização do construto de mindfulness (Parmentier et al., 2019). Segundo Halliwell (2010, p. 8) "Mindfulness é uma abordagem integrativa mente-corpo, a qual ajuda as pessoas a mudarem o modo como pensam e sentem suas experiências, especialmente as estressantes". Lutz et al. (2015, p.632) definem a prática como um "Conjunto de treinamentos reguladores, baseados na atenção e no autoquestionamento, realizados para vários fins, incluindo o bem-estar e a saúde psicológica". Já Glomb et al. (2011, p. 118) a descrevem como um "Processo de prestar atenção ao que está acontecendo no momento – tanto estímulos internos (pensamentos, sensações do corpo), quanto externos (ambiente físico e social) – e observá-los sem julgamento ou avaliação e sem associar significado aos mesmos".

No presente estudo compreenderemos o Mindfulness como o exercício de estar conscientemente no momento presente, sem julgamentos ou críticas aos próprios pensamentos, emoções ou sensações físicas (Paruzel et al., 2023). Tal prática permite que as pessoas cultivem uma consciência ampliada e uma compreensão mais profunda sobre si e sobre o mundo ao seu redor. Dados os resultados observados na literatura, acredita-se que o mindfulness tem benefícios significativos no ambiente de trabalho, estando relacionado à saúde mental dos trabalhadores. Nesse sentido, e considerando as diferentes perspectivas conceituais sobre o construto, a avaliação dos resultados dessa prática torna-se um tópico importante a ser considerado pela literatura, bem como para a prática profissional.

Estudos prévios sobre o mindfulness indicam que essa prática permite que as pessoas entendam e processem suas emoções de maneiras mais adaptativas, considerando seu contexto (Roemer et al., 2015; Zarotti et al., 2020); e que ela está diretamente relacionada ao processo de regulação emocional, o qual contribui para a redução da resposta negativa ao estresse e à aplicação de processos de melhoria no gerenciamento das próprias emoções (Bullis et al., 2014). Desta forma, potencializa um efeito de bem-estar no indivíduo (Cheung & Ng, 2019;Freudenthaler et al., 2017), uma forma de consciência não conceitualizada, não avaliativa e focada no momento presente, na qual cada pensamento, emoção ou sensação é observado e acolhido conforme sua manifestação (Kabat-Zinn, 2003).

A literatura destaca a existência de diferentes níveis de mindfulness, que têm sido associados a processos de regulação emocional adaptativa em populações clínicas e não clínicas (Coffey & Hartman, 2008; Erisman & Roemer, 2010). A prática da atenção plena tem demonstrado benefícios na facilitação desses processos, ao promover o aumento da consciência e aceitação das experiências emocionais, resultando em um envolvimento mais equilibrado com as emoções. Em vez de buscar ativamente a modificação ou alteração das experiências emocionais, uma abordagem consciente implica simplesmente em perceber e observar essas emoções, cultivando compaixão e aceitação em relação às reações emocionais (Hayes & Feldman, 2004). Além disso, é importante considerar que a sistematização da mensuração do mindfulness pode influenciar os efeitos observados (Cosme e Wiens, 2015).

Há discussões na literatura referentes à mensuração do mindfulness (Sauer et al., 2013). Segundo alguns autores, trata-se de um construto unidimensional (Brown & Ryan, 2003). No entanto, outros pesquisadores oferecem perspectivas diferentes. Por exemplo, Kabat-Zinn (2003) enfatiza o aspecto multifacetado do mindfulness, incorporando elementos como a intenção, a atenção e a atitude na prática. De forma semelhante, Bishop et al. (2004) propuseram uma estrutura composta por cinco componentes-chave: observar, descrever, agir com consciência, não julgar e não reagir automaticamente. Como é possível observar, existem divergências conceituais e teóricas acerca da prática e avaliação dos impactos do mindfulness, o que torna pertinente a sistematização da produção científica sobre o tema.

Este esforço se mostra relevante devido aos potenciais benefícios da prática para a saúde mental dos trabalhadores, por exemplo, ao ajudá-los a entenderem e processarem suas emoções de maneira adaptativa no enfrentamento de condições desafiadoras no ambiente laboral (Hayes & Feldman, 2004). São exemplos os altos níveis de estresse, a conectividade tecnológica, os ambientes de trabalho tóxicos que afetam a saúde mental, a sobrecarga de informações, as mudanças rápidas na indústria, o desafio de equilibrar vida pessoal e profissional e, em alguns casos, o isolamento do trabalho remoto (Demarzo et al., 2020).

Desse modo, a lacuna que o estudo pretende reduzir está relacionada aos impactos das práticas de mindfulness para o desempenho, a satisfação e o bem-estar no trabalho, além de identificar como esses impactos são avaliados. Essas informações podem ser valiosas para os profissionais da área da saúde e organizacional que desejam implementar programas de mindfulness no local de trabalho, bem como para pesquisadores da área.

Método

A fim de garantir o rigor metodológico, a presente revisão sistemática seguiu as diretrizes PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses; Moher et al., 2009), para responder às seguintes questões: quais são os impactos das práticas de mindfulness para o desempenho, a satisfação e o bem-estar no trabalho? Como são avaliados os impactos das práticas de mindfulness para o desempenho, a satisfação e o bem-estar no trabalho? A revisão está cadastrada no Registro Prospectivo Internacional de Revisões Sistemáticas (PROSPERO) (número de referência XXX). Os materiais foram selecionados em quatro bases de dados (PubMed, PsycINFO, Web of Science e Scopus), no mês de maio de 2023, foram avaliados de forma independente por dois revisores. A pesquisa incluiu descritores estabelecidos através de Descritores em Ciências da Saúde (DECS) e Medical Subject Headings (MeSH Terms): Mindfulness AND (“Work Performance” OR “Performance, Work” OR “Performances, Work” OR “Work Performances” OR “Performance at Work” OR “Job Performance” OR “Job Performances” OR “Performance, Job” OR “Performances, Job”) AND (“Job Satisfaction” OR “Job Satisfactions” OR “Satisfaction, Job” OR “Satisfactions, Job” OR “Work Satisfaction” OR “Satisfaction, Work” OR “Satisfactions, Work” OR “Work Satisfactions”). Utilizou ainda as traduções dos descritores em português e espanhol.

A estratégia de adicionar sinônimos à busca deveu-se ao esforço para unificar as palavras-chave utilizadas nas diferentes bases de dados. A primeira etapa da seleção de materiais se deu a partir da leitura dos resumos e aplicação dos critérios de inclusão e exclusão. Foram incluídos artigos disponíveis na íntegra, escritos em português, inglês e espanhol, publicados em periódicos revisados por pares (Akobeng, 2005). Os artigos que integraram a revisão se propuseram a pesquisar sobre as práticas de mindfulness, além de investigar a relação entre mindfulness, satisfação no trabalho, desempenho no trabalho e bem-estar. Ao final do processo, 109 dos 118 artigos foram eliminados pelas seguintes razões: não empírico (22), fora do tema (52) e duplicado (35). O fluxograma que representa o processo de seleção dos materiais é apresentado na Figura 1.

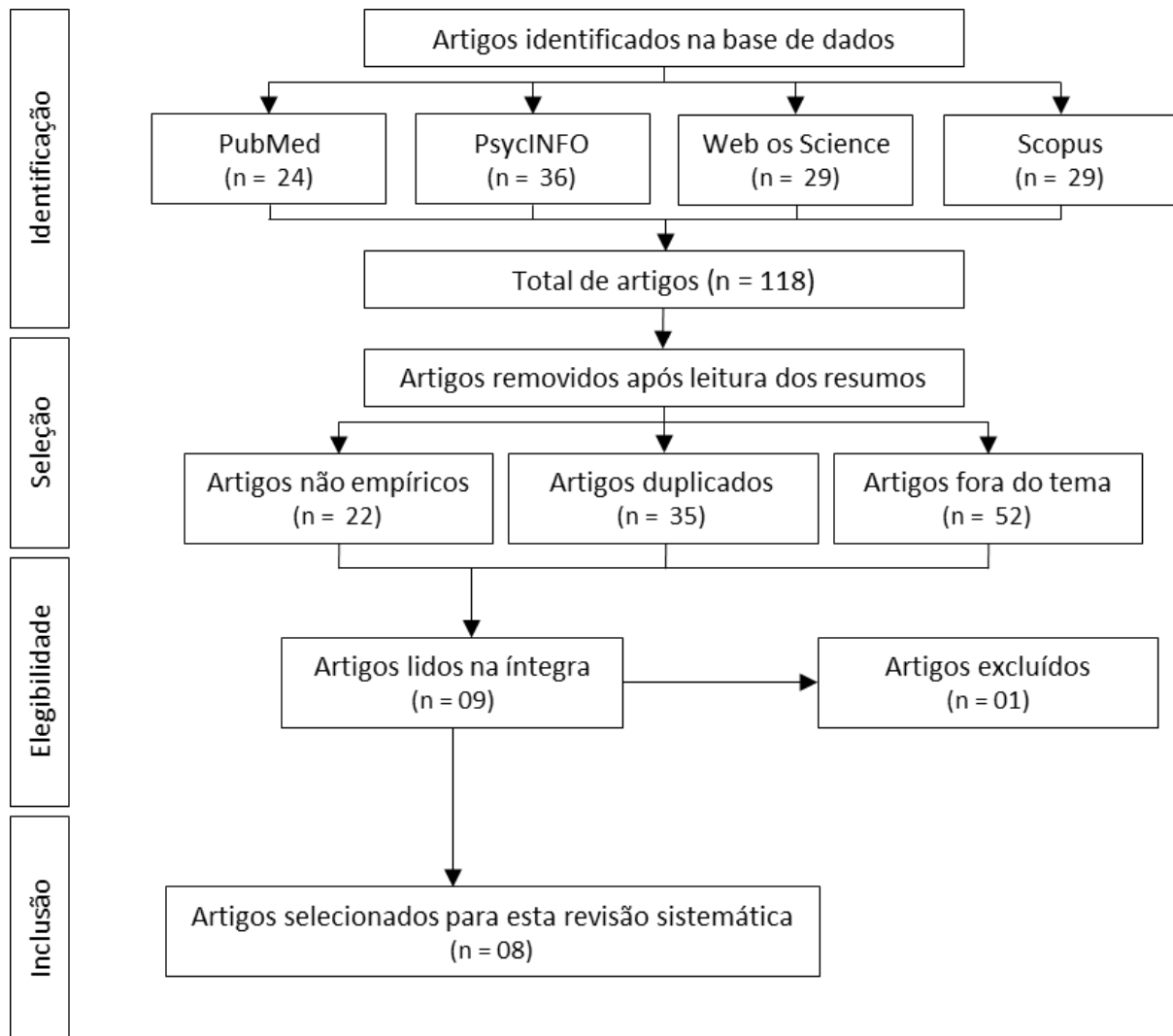


Figura 1. Fluxograma PRISMA

Após selecionados os artigos foram lidos na íntegra, foram organizados e resumidos de acordo com os objetivos da revisão. Isso envolve a criação de tabela que permite aos leitores terem uma visão geral dos principais resultados. Descrevendo detalhadamente os achados de cada estudo, incluindo autores/ano, País, formato (grupo ou individual), frequência, duração e as medidas para avaliar o mindfulness. Discutindo a consistência e heterogeneidade dos resultados, bem como possíveis limitações nos estudos incluídos. As conclusões foram baseadas nas evidências apresentadas, evitando generalizações inadequadas (Galvão et al., 2015).

Resultados

Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, observou-se que a maioria dos artigos que continham informações relevantes para a pesquisa e, portanto, analisados neste

estudo, eram de natureza experimental e descreviam práticas de mindfulness com diferentes formatos: atividades em grupos, por um período curto determinado pela empresa; atividades em grupos combinadas com atividades individuais; workshops e utilização de aplicativos. Intervenções como as descritas sugerem que as organizações estão se voltando para exercícios comportamentais com o objetivo de melhorar o bem-estar dos funcionários e seu desempenho no trabalho.

Dos artigos encontrados, três empregaram escalas como parte de sua metodologia, enquanto cinco realizaram intervenções que foram complementadas com o uso de escalas ou entrevistas individuais. Dentro desse conjunto de oito artigos, três se concentraram na avaliação dos efeitos das práticas de mindfulness no desempenho (Dane & Brummel, 2014; Lyddy et al., 2021; Ngo et al., 2020). Um dos estudos analisou tanto os efeitos no bem-estar quanto no desempenho (Shonin, 2014), outros dois investigaram os impactos na satisfação e no desempenho (Nübold e Hülshager, 2021) (Slutsky, 2019), um terceiro avaliou especificamente a satisfação (Wongtongkam, 2017) e, por fim, um estudo examinou o impacto das práticas de mindfulness nas três variáveis: desempenho, satisfação e bem-estar (Pang & Ruch, 2019).

A análise da Tabela 1, permite observar estudos provenientes de diversos países, a saber, Suíça, Austrália, Europa e os Estados Unidos. Destaca-se que os Estados Unidos apresentam a maior quantidade de estudos abordando a temática. O referido quadro também oferece informações sobre os diferentes formatos das práticas de mindfulness, visando a proporcionar uma compreensão abrangente dessas abordagens. Após a apresentação da tabela, os resultados serão discutidos mais detalhadamente.

Tabela 1 - Resumo das publicações incluídas na amostra final

Autores/Ano	País	Formato (grupo ou individual), frequência, duração	Medidas para avaliar Mindfulness
Pang, Dandan; Ruch, Willibald. (2019)	Suíça	Em grupos, por um período de duas horas, uma vez por semana em uma sala de aula, durante oito semanas consecutivas.	Não utilizou
Wongtongkam, Nualnong; Krivokapic-Skoko, Branka; Duncan, Roderick; Bellio, Mariagrazia. (2017)	Austrália	O programa de mindfulness foi realizado ao longo de sete semanas, com uma sessão semanal de aproximadamente uma hora e meia, por quatro semanas consecutivas, e uma pausa de duas semanas para a revisão das habilidades.	Não utilizou
Dane, Erik; Brummel, Bradley J. (2014)	Estados Unidos	Entrevistas transcritas na íntegra.	"Mindfulness Attention Awareness Scale (MAAS)".
Lyddy, Christopher J.; Good, Darren J.; Bolino, Mark C.; Thompson, Phillip S.; Stephens, John Paul. (2021)	Estados Unidos	Os participantes responderam uma escala Likert de 5 pontos. Além disso, para o desempenho indesejável do funcionário, os entrevistados completaram a escala bidimensional de Bennett e Robinson (2000), com 19 itens.	Utilizou-se uma versão abreviada de 5 itens da "Escala de Conscientização da Atenção Plena" (Brown & Ryan, 2003; VanDam et al., 2010), que mede a propensão para a atenção e consciência no momento presente no trabalho.
Nübold, Annika; Hülshager, Ute R. (2021)	Europa	Testar o efeito de uma intervenção de mindfulness, baseada em aplicativo, para mudança do estado de personalidade dos funcionários e seus níveis diários de satisfação e desempenho no trabalho.	Não utilizou

Tabela 1 - Resumo das publicações incluídas na amostra final

Autores/Ano	País	Formato (grupo ou individual), frequência, duração	Medidas para avaliar Mindfulness
Slutsky, Jeremiah; Chin, Brian; Raye, Julianna; Creswell, John David. (2019)	Estados Unidos	A amostra participou de um workshop de mindfulness, ao vivo, no qual aprenderam o sistema Unified Mindfulness e, como implementar técnicas de mindfulness durante as atividades do dia a dia.	Efeitos do programa de treinamento de mindfulness de 6 semanas com um programa de comparação de seminário de treinamento de mindfulness.
Shonin, E.; Van Gordon, W.; Dunn, T.J.; Singh, N.N.; Griffiths, M.D. (2014)	Estados Unidos	Em grupo, uma intervenção de controle ativo de meditação por oito semanas. A cada quatro semanas, cada participante era convidado a participar de uma sessão de suporte individual, com duração de 50 minutos.	Não utilizou
Ngo, Liem Viet; Nguyen, Nguyen Phong; Lee, Jenny; Andonopoulos, Vasiliki. (2020)	Austrália	Na primeira onda, os funcionários realizavam uma autoavaliação da sua atenção plena. Na segunda onda, realizada seis meses após a primeira, um supervisor direto de cada funcionário foi solicitado a avaliar o desempenho do trabalho de seus funcionários.	A atenção plena foi medida usando 15 itens da escala Likert de cinco pontos proposta por Brown e Ryan (2003).

Na pesquisa de Pang e Ruch (2019), foram realizadas intervenções nas quais os participantes se reuniam uma vez por semana, durante duas horas, em uma sala de aula, durante oito semanas consecutivas. Os participantes foram divididos em dois grupos. O grupo de “prática de forças baseadas em mindfulness” (MBSP) recebeu um treinamento baseado em pesquisas e práticas sobre mindfulness e sobre forças de caráter. Começava com uma meditação; seguida por uma discussão em dupla ou grupo; realizava-se um exercício de atenção plena ou força de caráter (ou sua combinação); concluindo com uma meditação. O grupo de “redução de estresse baseado em mindfulness” (MBSR) recebeu uma versão de duas horas do currículo padrão MBSR. Os efeitos positivos do MBSR foram sustentados por um período de até seis meses após a intervenção. O estudo apontou que o MBSR demonstra eficácia na melhoria do bem-estar, na redução do estresse percebido e no aumento da satisfação no trabalho, enquanto o MBSP é eficaz na promoção do bem-estar, satisfação no trabalho e desempenho da tarefa. Os resultados evidenciaram ainda que a aplicação das forças de caráter relacionadas à satisfação no trabalho desempenha um papel mediador na relação entre o MBSP e a satisfação no trabalho. Em comparação com o MBSR, o MBSP mostrou-se mais eficaz na melhoria do desempenho dos funcionários, enquanto o MBSR teve melhores resultados na promoção do bem-estar (Pang & Ruch, 2019).

Por sua vez, Wongtongkam et al., (2017) implementaram um programa de meditação mindfulness, o qual foi realizado ao longo de sete semanas, com uma sessão semanal de uma hora a uma hora e meia, por quatro semanas consecutivas. Nas sessões, os participantes foram instruídos a ficar em uma posição relaxada, com os olhos fechados, simplesmente direcionando a atenção para a sua respiração. Se a mente ou pensamento desviasse da respiração, os participantes eram instruídos a perceber e reconhecer o pensamento. O instrutor aconselhou os participantes a perceberem suas sensações corporais a partir dos pés até a cabeça e vice-versa. Os participantes receberam instruções sobre como praticar a atenção plena em casa e como integrar a atenção plena nas atividades cotidianas. Ao final do programa, os resultados mostraram que executar um exercício de mindfulness no local de trabalho é benéfico para a calma e o relaxamento, além de contribuir para melhorar a autoconsciência e o estado de alerta dos funcionários, mostrando que estavam mais capacitados para manterem o foco no momento presente.

No artigo de Dane et al., (2014), foi relatada somente a aplicação da escala "Mindfulness Attention Awareness Scale" (MAAS), uma medida alinhada com a

conceituação de atenção plena para avaliar as diferenças individuais em mindfulness, contemplando a experiência do trabalhador, a consciência no local de trabalho, a dedicação, a absorção, a intenção de rotatividade e o desempenho no trabalho. Após a aplicação, observou-se que a atenção plena é benéfica nos ambientes de trabalho. Contudo, infelizmente, as evidências dessa possibilidade são limitadas porque a atenção plena tem recebido relativamente pouca consideração nos estudos organizacionais.

Lyddy et, al (2021) realizaram um estudo de métodos mistos, com entrevistas em profundidade e a aplicação da "Escala de Conscientização da Atenção Plena" (Brown & Ryan, 2003; VanDam et al., 2010), que mede a propensão para a atenção e a consciência no momento presente no trabalho para avaliar uma intervenção em mindfulness. Os participantes elegíveis eram funcionários que ocupavam cargos de consultoria, suporte administrativo, vendas, marketing em organizações que, antes do processo de intervenção e após ele, responderam a uma bateria de perguntas de autorrelato, além de uma escala de satisfação no trabalho de 12 itens desenvolvida pelos autores.

O estudo de Nübold e Hülshager (2021) selecionou os participantes entre diversas organizações na Europa por meio de pesquisas, com o requisito fundamental de trabalharem pelo menos 20 horas por semana e possuírem proficiência em inglês. O estudo foi predominantemente centrado na avaliação do uso de aplicativos e nas percepções e experiências no ambiente de trabalho. Utilizando um experimento de campo de vários grupos aliado a um desenho diário, a pesquisa investigou o impacto de uma intervenção de mindfulness baseada em aplicativo, com baixa dosagem nas mudanças nos traços de personalidade dos funcionários, bem como em seus níveis diários de satisfação e desempenho no trabalho.

Na pesquisa de Slutsky et al., (2019), os participantes participaram de três workshops presenciais de mindfulness, onde foram aleatoriamente divididos em grupos de alta ou baixa intensidade de atividades relacionadas à prática da atenção plena. Após a fase inicial, os participantes seguiram um programa de treinamento de seis semanas ou foram alocados em um grupo de espera. Durante esse período, foram submetidos a avaliações de experiência, relatando como teriam se sentido nos workshops, por três dias consecutivos e forneceram avaliações diárias. Duas abordagens diferentes foram usadas para coletar dados: as avaliações de experiência que monitoraram a atenção em tempo real ao longo do dia de trabalho, e as avaliações diárias que capturaram as impressões gerais sobre sua produtividade no trabalho e satisfação. Ambas as avaliações foram

conduzidas usando os smartphones pessoais dos participantes, por meio do aplicativo “Metric-Wire”. Os participantes receberam instruções para preencher as pesquisas de experiência em quatro momentos ao longo de seu dia de trabalho. Os grupos de treinamento de mindfulness apresentam uma melhora significativamente maior no foco de atenção no trabalho.

Shonin, Van Gordon, Dunn, Singh e Griffiths (2014), apresentaram uma comparação entre um grupo controle, sem intervenções relacionadas à meditação, e um grupo que recebeu “Treinamento de Conscientização da Meditação” (MAT). Os participantes receberam uma intervenção de controle de meditação de oito semanas. As atividades foram realizadas em grupos e, a cada quatro semanas, um participante por vez era convidado a participar de uma sessão de suporte individual (de 50 min de duração) com o facilitador do programa. Os resultados do estudo mostraram que os participantes que praticaram meditação experimentaram melhoras significativas no bem-estar, na satisfação e no desempenho. Mantendo esses benefícios ao longo de três meses.

A pesquisa de Ngo et al., (2020) concentrou-se em uma amostra de funcionários com regime de trabalho em tempo integral. Na primeira etapa, os participantes avaliaram sua atenção plena e criatividade, além do processo criativo. Na segunda etapa, realizada seis meses após a primeira, os supervisores de cada participante avaliaram seu desempenho no trabalho. No estudo foram utilizadas escalas existentes para medir as principais variáveis do estudo, incluindo a atenção plena, proposta por Brown e Ryan (2003). Seguindo a metodologia de Zhang e Bartol (2010) e Zhou e George (2001), foi avaliado o envolvimento no processo criativo e a criatividade dos funcionários. Quanto ao desempenho no trabalho, utilizou-se uma escala relacionada ao desempenho proposta por Williams e Anderson (1991). Os resultados do estudo apresentam um impacto na atenção plena, que influencia positivamente o engajamento em processos criativos no ambiente de trabalho.

Em síntese, os estudos demonstram que as intervenções de atenção plena (mindfulness) possuem um impacto significativo no aumento da satisfação dos funcionários no local de trabalho e melhor desempenho em suas atividades. Mais especificamente demonstram que ocorrem mudanças na percepção dos funcionários em relação à forma como se envolvem e experienciam suas tarefas, destacando a importância da relação entre os colaboradores e a organização. Referente ao bem-estar, as estratégias mostraram-se eficazes na redução do estresse percebido, uma vez que a ênfase das

atividades propostas na prática de mindfulness é na atenção plena e no engajamento no momento presente. Desse modo, tais práticas mostram-se relacionadas a processos de regulação emocional mais adaptativos nas diferentes populações. Em adição a esses achados, os estudos permitiram observar ainda que os prejuízos à saúde mental podem afetar a autopercepção no ambiente de trabalho, resultando em ritmos mais lentos e em uma maior quantidade de erros. Complementarmente, trabalhadores mais atentos, envolvidos em ações superficiais, experimentam maior esgotamento do autocontrole.

Discussão

Programas de mindfulness buscam promover mudanças na estrutura cerebral. Tudo isso é possível devido à capacidade neuroplástica do cérebro (Bandeira, 2021). A prática tem ganhado destaque em meio à crescente globalização desta intervenção. Isso ocorre porque no mundo contemporâneo, onde as conexões e as demandas são cada vez mais intensas e rápidas, o mindfulness se apresenta como um recurso para enfrentar o aumento do estresse e da sobrecarga de informações da vida moderna.

A leitura dos artigos selecionados para o estudo permitiu concluir que todos apresentam, de forma clara, benefícios da prática da atenção plena no ambiente de trabalho. Essa habilidade de adaptação e presença no momento podem influenciar positivamente a satisfação no trabalho, uma vez que os indivíduos são capazes de lidar de forma mais eficaz com as demandas e desafios, enfrentando o estresse e aumentando o senso de controle e realização. Esses resultados vêm ao encontro das ideias de Coffey et al. (2010), que apontam o crescimento e desenvolvimento científico relacionados aos benefícios impulsionados pela prática de atenção plena.

Pesquisas sobre o tema demonstram que a inclusão de práticas relacionadas à atenção plena no dia a dia tem auxiliado na diminuição do estresse, ansiedade e na eliminação de impactos gerados por emoções negativas, uma vez que possibilita melhora significativa na concentração, no bem-estar e no equilíbrio emocional. Ainda, pode contribuir para o aumento da atenção, da memória e da promoção da empatia e do autoconhecimento por meio da observação focada no presente, nos próprios pensamentos (Marodin et al., 2020). Resulta, assim, em maior desempenho no trabalho, visto que promove o incremento da concentração nas atividades laborais (Hirschle & Gondim, 2020).

A relação entre o conceito de mindfulness, satisfação e desempenho no trabalho pode ser compreendida considerando o papel da flexibilidade psicológica. A flexibilidade psicológica, envolve a capacidade de estar plenamente presente no momento e com o comportamento adaptável, de acordo com os objetivos valorizados. Essa habilidade está relacionada à forma como uma pessoa lida com mudanças nas demandas situacionais, reconfigura seus recursos mentais, altera as perspectivas e equilibra os desejos, as necessidades e os diferentes domínios da vida (Hayes et al., 2004).

Ao aplicar essa definição ao contexto do trabalho, podemos inferir que indivíduos com maior nível de flexibilidade psicológica têm a capacidade de se adaptar a mudanças no ambiente de trabalho de forma mais eficaz. Eles podem ajustar suas estratégias, perspectivas e recursos para enfrentar desafios e demandas em constante evolução. Além disso, tendem a estar mais presentes e conscientes em suas tarefas, favorecendo a atenção plena e o engajamento no trabalho (Kashdan & Rottenberg, 2010).

Portanto, a capacidade de desenvolver a flexibilidade psicológica e a atenção plena, conforme descrito na definição de mindfulness, pode ter impactos positivos para a satisfação e o desempenho no trabalho, uma vez que promove uma abordagem consciente e adaptável das demandas e mudanças sofridas diariamente no ambiente de trabalho (Kashdan & Rottenberg, 2010). No entanto, é necessário salientar que a prática do mindfulness associada ao bem-estar e desempenho no trabalho demanda considerar elementos tais como o contexto organizacional, o suporte institucional e as políticas voltadas ao bem-estar, também desempenham um papel significativo na configuração da vivência do indivíduo em seu ambiente profissional (Pereira et al., 2020).

Mais especificamente, como foi evidenciado nesta revisão, o uso do mindfulness pode trazer benefícios à saúde mental dos colaboradores. Contudo, não deve ser considerado a única solução para os desafios complexos do ambiente de trabalho. A responsabilidade das organizações na promoção de ambientes saudáveis não deve ser negligenciada, bem como a promoção do mindfulness não deve desviar a atenção das questões sistêmicas. Embora ajude a lidar com o estresse, a prática analisada não resolve problemas mais profundos e perenes, como pressão por desempenho e sobrecarga de trabalho. Portanto, o mindfulness deve ser integrado em uma abordagem mais ampla para promover a saúde mental no trabalho, em vez de ser adotado como solução única (Andrade, 2022).

Cabe destacar que os estudos utilizados para a construção do artigo são predominantemente de países do norte global. No Brasil, apesar dos benefícios comprovados do mindfulness, essa prática ainda não é tão difundida como em outras partes do mundo. O ritmo de vida acelerado do brasileiro, combinado com as pressões do trabalho, da família e da sociedade, resulta na carência da reflexão para o autocuidado (Silva, 2021). Dessa maneira, fica evidente a necessidade de difusão de técnicas relacionadas à prática no país, possibilitando que mais pessoas estejam cientes de seus benefícios para a saúde mental, o bem-estar e a qualidade de vida. A literatura vem demonstrando que a meditação, quando adequadamente incorporada às práticas organizacionais, pode ser uma ferramenta útil para ajudar a aliviar a sobrecarga de trabalho reduzindo o estresse, fortalecendo a resiliência emocional, aprimorando a concentração, promovendo um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e fomentando a comunicação e as relações interpessoais positivas no ambiente de trabalho (Silva, 2021). Além disso, a prática pode proporcionar vantagens relacionadas à calma e ao relaxamento, contribuindo para a melhora da autoconsciência e do estado de alerta dos trabalhadores, que passam a demonstrar maior foco no momento presente (Wongtongkam et al., 2017).

Apesar dos resultados observados, o presente estudo apresenta algumas limitações. A primeira diz respeito a não ter artigos publicados no Brasil. Como não foram localizadas intervenções e escalas no contexto brasileiro, a discussão sobre o tema não foi aprofundada nessa realidade, assim, não foi possível ampliar a compreensão da relação entre a prática de atenção plena no desempenho e na satisfação do trabalho exclusivamente no Brasil. Além disso, considerando a diversidade organizacional das empresas, é essencial perceber como as intervenções podem ser adaptadas para cada ambiente, levando em conta as particularidades e necessidades específicas de cada organização. A pesquisa não buscou comprovar a eficácia das técnicas específicas utilizadas nos artigos selecionados para o estudo, mas sim comprovar a existência de benefícios no desempenho e satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho através das práticas de atenção plena. As técnicas avaliadas para o estudo não foram técnicas específicas para o ambiente de trabalho, foram técnicas gerais utilizadas na prática de mindfulness.

Como evidenciam os resultados do presente estudo, a promoção da saúde mental no ambiente de trabalho está associada ao desempenho laboral, impulsionando a

produtividade, a criatividade e a capacidade de enfrentar desafios de forma eficaz. Contrariamente, o tratamento insuficiente de questões de saúde mental frequentemente resulta em absenteísmo, sobrecarga e produtividade reduzida. Portanto, investir na saúde mental no ambiente de trabalho é fundamental para promover ambientes mais saudáveis, reduzindo custos e fortalecendo a imagem corporativa de forma sustentável (Ferreira et al., 2023).

Pesquisas indicam que a mente humana, está propensa a afastar-se do presente e apossar-se de qualquer objeto, memórias do passado ou pensamentos sobre o futuro em situações de cansaço e esgotamento. Esse fato sugere que, pelo menos em alguns ambientes de trabalho, é importante não apenas envolver-se com a atividade laboral, mas também focar a atenção de maneira consciente no ambiente como um todo. A convivência e o clima organizacional agradável tornam-se peças essenciais para o desempenho dos indivíduos no trabalho (Dane & Brummel, 2014). Nesse sentido, a resiliência é uma característica que ajuda os indivíduos a lidarem com a adversidade e alcançar um bom desempenho em circunstâncias difíceis em vários aspectos. A atenção plena e a resiliência sugerem, portanto, uma abordagem consciente e de aceitação a orientação para a experiência, auxiliando a evitar ruminatórias e pensamentos depressivos (Razzera et al., 2021). A resiliência auxilia o envolvimento no trabalho direcionando esforços para a identificação de uma solução, e a atenção plena demonstra potencial para promover a resiliência (Zarotti & Povah et.al., 2020).

Ao cultivar a atenção plena no momento presente, os praticantes de mindfulness experimentam maior clareza mental e emocional, assim como um maior senso de propósito para as atividades profissionais que realizam (Votto & Carvalho, 2019). Isso permite desempenhar um papel fundamental relacionado à satisfação com as demandas individuais no ambiente de trabalho, pois ao colocar-se em uma posição de aceitação das experiências do trabalho, o indivíduo consegue lidar de forma mais eficaz com os desafios e os estresse emergentes (Hirschle & Gondim, 2020). Outrossim, a prática de atenção plena auxilia no desenvolvimento da consciência das próprias necessidades e limites, permitindo que haja uma melhor gestão do equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional. Logo, com atenção plena e bem-estar, os indivíduos podem encontrar maior satisfação em suas carreiras, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo para si e para o outro (Hirschle & Gondim, 2020).

Considerações Finais

O presente estudo teve como objetivo compreender os impactos que as práticas de mindfulness possuem para o desempenho, a satisfação e o bem-estar no trabalho. Os resultados obtidos permitiram compreender que a prática do mindfulness está sendo fortemente reconhecida nas organizações como uma ferramenta para a promoção de um melhor desempenho no ambiente de trabalho, além de maior capacidade de gerenciar suas emoções e reduzir o esgotamento profissional, demonstrando uma relação positiva entre a prática e a redução do estresse no trabalho (Hafenbrack et. al., 2014). Dessa forma, os colaboradores demonstram maior satisfação no trabalho e, como consequência, um aumento na produtividade, vivenciando um melhor equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

Apesar dos evidentes benefícios, é importante destacar que o mindfulness não é a única solução para os problemas relacionados ao bem-estar e desempenho no trabalho. Outros fatores, como o próprio ambiente de trabalho, o suporte organizacional e as políticas, desempenham um papel importante na satisfação dos funcionários. Posto isso, seria relevante a realização de novos e mais abrangentes investimentos nesta área de pesquisa, explorando as possibilidades da prática de atenção plena no contexto brasileiro para avaliar seus impactos nas práticas laborais e no bem-estar dos trabalhadores.

Nesse sentido, conclui-se que é essencial compreender a compatibilidade de cada intervenção com o ambiente organizacional e identificar em quais modificações pode resultar. Além do mais, destaca-se a importância da condução de estudos futuros para a mensuração dos benefícios do mindfulness em diferentes contextos de trabalho, visando ampliar o conhecimento nessa área e proporcionar embasamento para a implementação de estratégias cada vez mais eficazes nas organizações.

Referências

- Andrade, R. F. D. (2022). *Efeito do treinamento baseado em mindfulness no engajamento no trabalho de lideranças em saúde em um hospital universitário em combate ao COVID-19* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Akobeng, A. K. (2005). Understanding systematic reviews and meta-analysis. *Archives of Disease in Childhood*, 90, 845-848. <http://dx.doi.org/10.1136/adc.2004.058230>
- Bandeira, I. D. (2021). Efeitos de intervenções baseadas em mindfulness sobre a assimetria alfa frontal do cérebro: uma revisão sistemática. <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/20885>

- Blanke, E. S., Riediger, M., & Brose, A. (2018). Pathways to happiness are multidirectional: Associations between state mindfulness and everyday affective experience. *Emotion*, 18(2), 202–211. <https://doi.org/10.1037/emo0000323>
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., Segal, Z. V., Abbey, S., Speca, M., Velting, D., & Devins, G. (2004). *Mindfulness: A proposed operational definition*. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230–241. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bph077>
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>
- Bullis JR, Bøe HJ, Asnaani A, Hofmann SG. The benefits of being mindful: Trait mindfulness predicts less stress reactivity to suppression. *J Behav Ther Exp Psychiatry*. 2014;45(1):57–66. <https://doi.org/10.1016/j.jbtep.2013.07.006>
- Cheung RYM, Ng MCY. Mindfulness and Symptoms of Depression and Anxiety: the Underlying Roles of Awareness, Acceptance, Impulse Control, and Emotion Regulation. *Mindfulness*. 2019;10(6):1124–35. <https://doi.org/10.1007/s12671-018-1069-y>
- Coffey KA, Hartman M, Fredrickson BL. Deconstructing mindfulness and constructing mental health: understanding mindfulness and its mechanisms of action. *Mindfulness*. 2010;1(4):235–53. <https://doi.org/10.1007/s12671-010-0033-2>
- Coffey KA, Hartman M. Mechanisms of Action in the Inverse Relationship Between Mindfulness and Psychological Distress. *Complement Health Pract Rev*. 2008; 13(2):79-91. <https://doi.org/10.1177/1533210108316307>
- Cosme D, Wiens S. Self-Reported Trait Mindfulness and Affective Reactivity: A Motivational Approach Using Multiple Psychophysiological Measures. *PLoS ONE*. 2015;10(3):1–23. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0119466>
- Dane, E., & Brummel, B. J. (2013). *Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention*. *Human Relations*, 67(1), 105–128. doi:10.1177/0018726713487753
- Demarzo, M., de Oliveira, D. R., Terzi, A. M., & Campayo, J. G. (2020). *Mindfulness para profissionais de educação: práticas para o bem-estar no trabalho e na vida pessoal*. Editora Senac São Paulo.
- Erisman SM, Roemer L. A preliminary investigation of the effects of experimentally induced mindfulness on emotional responding to film clips. *Emotion*. 2010;10(1):72. <https://doi.org/10.1037/a0017162>
- Ferreira, R. R., Gomes, T. M., Dias, C. P., Costa, N. S. C. P., Rebouças, R. C. C., Reis, L. C. S., & de Carvalho, S. D. (2023). A saúde mental dos estudantes de medicina: uma revisão integrativa. *Research, Society and Development*, 12(3), e14912339975-e14912339975.

- Freudenthaler L, Turba JD, Tran US. Emotion Regulation Mediates the Associations of Mindfulness on Symptoms of Depression and Anxiety in the General Population. *Mindfulness*. 2017;8(5):1339–44. <https://doi.org/10.1007/s12671-017-0709-y>
- Galvão, T. F., Pansani, T. D. S. A., & Harrad, D. (2015). Principais itens para relatar Revisões sistemáticas e Meta-análises: A recomendação PRISMA. *Epidemiologia e serviços de saúde*, 24, 335-342.
- GLOMB, Theresa M.; DUFFY, Michelle K.; BONO, Joyce E.; YANG, Tao. Mindfulness at Work. *Research in Personnel and Human Resources Management*, Volume 30, 115–157, 2011. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/306395800_Mindfulness_at_Work
- Hafenbrack, A. C., Kinias, Z., & Barsade, S. G. (2013). Debiasing the Mind Through Meditation. *Psychological Science*, 25(2), 369–376. doi:10.1177/0956797613503853
- Hayes, A. M., & Feldman, G. (2004). Clarifying the construct of mindfulness in the context of emotion regulation and the process of change in therapy. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 255–262. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bph080>
- Hirschle, Ana Lucia Teixeira; Gondim, Sônia Maria Guedes (2020). *Estresse e bem-estar no trabalho: uma revisão de literatura. Ciência & Saúde Coletiva*, 25(7), 2721–2736. doi:10.1590/1413-81232020257.27902017
- Hülshager, U. R., Walkowiak, A., & Thommes, M. S. (2018). How can mindfulness be promoted? Workload and recovery experiences as antecedents of daily fluctuations in mindfulness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(2), 261–284. <https://doi.org/10.1111/joop.12206>
- Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016>
- Kashdan, T. B., & Rottenberg, J. (2010). Psychological flexibility as a fundamental aspect of health. *Clinical Psychology Review*, 30(7), 865–878. doi:10.1016/j.cpr.2010.03.001
- Kaufman, K. A., Glass, C. R., & Pineau, T. R. (2018). Going with the flow: Mindfulness and peak performance. In K. A. Kaufman, C. R. Glass, & T. R. Pineau, *Mindful sport performance enhancement: Mental training for athletes and coaches* (pp. 47–59). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000048-004>
- Lutz, Antoine; JHA, Amishi; Dunne, John D.; Saron, Clifford D. Investigating the Phenomenological Matrix of Mindfulness-Related Practices from a Neurocognitive Perspective. *American Psychological Association*. v. 70. i. 7. p. 632-658. <http://dx.doi.org/10.1037/a0039585>. 2015.
- Lyddy, C. J., Good, D. J., Bolino, M. C., Thompson, P. S., & Stephens, J. P. (2021). The costs of mindfulness at work: The moderating role of mindfulness in surface acting, self-control depletion, and performance outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 106(12), 1921–1938. <https://doi.org/10.1037/apl0000863>

- Marodin, K. C., Sippert-Lanzanova, L., & Rossi, T. V. (2020). Benefícios do Mindfulness para a aprendizagem. *Revista Eletrônica Científica Da UERGS*, 6(3), 216-223. <https://doi.org/10.21674/2448-0479.63.216-223>
- Ngo, L. V., Nguyen, N. P., Lee, J., & Andonopoulos, V. (2020). *Mindfulness and job performance: Does creativity matter?* *Australasian Marketing Journal (AMJ)*. doi:10.1016/j.ausmj.2019.12.003
- Nübold, A., & Hülsheger, U. R. (2021). *Personality states mediate the effect of a mindfulness intervention on employees' work outcomes: A randomized controlled trial.* *European Journal of Personality*, 35(4), 646–664. doi:10.1177/08902070211012915
- Olafsen, A. H. (2017). The implications of need-satisfying work climates on state mindfulness in a longitudinal analysis of work outcomes. *Motivation and Emotion*, 41(1), 22–37. <https://doi.org/10.1007/s11031-016-9592-4>
- Pang, D., & Ruch, W. (2019). Fusing character strengths and mindfulness interventions: Benefits for job satisfaction and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(1), 150–162. <https://doi.org/10.1037/ocp0000144>
- Parmentier FBR, García-Toro M, García-Campayo J, Yañez AM, Andrés P, Gili M. Mindfulness and Symptoms of Depression and Anxiety in the General Population: The Mediating Roles of Worry, Rumination, Reappraisal and Suppression. *Front Psychol*. 2019; 10:1-10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00506>
- Paruzel-Czachura, M., & Kocur, D. (2023). A meditação, a atenção plena e a autocompaixão afetam o julgamento moral utilitário? Atenção plena. Publicação on-line avançada. <https://doi.org/10.1007/s12671-023-02161-0>
- Pereira, A. C. L., Souza, H. A., Lucca, S. R. D., & Iguti, A. M. (2020). Fatores de riscos psicossociais no trabalho: limitações para uma abordagem integral da saúde mental relacionada ao trabalho. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 45. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000035118>
- Razzera, B. N., Adamoli, A. N., Ranheiri, M. F., Oliveira, M. D. S., & Feoli, A. M. P. (2021). Impactos de intervenções baseadas em mindfulness em pessoas submetidas a hemodiálise: uma revisão sistemática. *Brazilian Journal of Nephrology*, 44, 84-96. <https://doi.org/10.1590/2175-8239-JBN-2021-0116>
- Roemer L, Williston SK, Rollins LG. Mindfulness and emotion regulation. *Curr Opin Psychol*. 2015;3:52–7. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.02.006>
- Rossi, V. A., Martins, M. D. C. F., Tashima-Cid, D. P., & Dias, M. (2020). Reflexões sobre bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Revista Organizações em Contexto*, 16(31), 151-175.
- Sauer S, Walach H, Schmidt S, Hinterberger T, Lynch S, Büssing A, et al. Assessment of Mindfulness: Review on State of the Art. *Mindfulness*. 2013;4(1):3–17. <https://doi.org/10.1007/s12671-012-0122-5>

- Shonin, E., Van Gordon, W., Dunn, T. J., Singh, N. N., & Griffiths, M. D. (2014). Meditation Awareness Training (MAT) for Work-related Wellbeing and Job Performance: A Randomised Controlled Trial. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 12(6), 806–823. doi:10.1007/s11469-014-9513-2
- Silva, P. R. C. D. (2021). História e ciência da meditação: da religião ao mindfulness no cenário brasileiro. <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/24768>
- Slutsky, J., Chin, B., Raye, J., & Creswell, J. D. (2019). Mindfulness training improves employee well-being: A randomized controlled trial. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(1), 139–149. <https://doi.org/10.1037/ocp0000132>
- Tuckey, M. R., Sonnentag, S., & Bryan, J. (2018). Are state mindfulness and state work engagement related during the workday? *Work & Stress*, 32 (1), 33–48. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1420707>
- Votto, G. G., & Carvalho, H. C. W. de. (2019). Bem-estar psicológico e meditação: um estudo associativo. *Estudos Interdisciplinares Em Psicologia*, 10(3), 60–75. <https://doi.org/10.5433/2236-6407.2019v10n3p60>
- Wongtongkam, N., Krivokapic-Skoko, B., Duncan, R., & Bellio, M. (2017). *The influence of a mindfulness-based intervention on job satisfaction and work-related stress and anxiety. International Journal of Mental Health Promotion*, 19(3), 134–143. doi:10.1080/14623730.2017.1316760
- Zarotti N, Povah C, Simpson J. Mindfulness mediates the relationship between cognitive reappraisal and resilience in higher education students. *Personal Individ Differ*. 2020;156:109795. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109795>