



## HOME OFFICE E BEM-ESTAR: APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA POSITIVA PARA O ENGAJAMENTO, AUTORREALIZAÇÃO E SAÚDE MENTAL DO EMPREGADO EM DOMICÍLIO

Simone Soares Bernardes<sup>1</sup>

---

### RESUMO

O presente artigo apresenta uma análise reflexiva dos efeitos do trabalho em home office sobre o bem-estar subjetivo do empregado. Dados empíricos comprovam que o trabalho em domicílio tem trazido vários riscos para a saúde mental do trabalhador. A partir dessa perspectiva, o estudo realiza uma análise das aplicações da psicologia positiva para o engajamento, autorrealização e saúde mental do teletrabalhador. Ao final, pretende-se trazer reflexões sobre a necessidade e importância da atuação efetiva dos empregadores para assegurar o bem-estar subjetivo do trabalhador remoto.

**Palavras-chave:** Psicologia positiva. Home office. Bem-estar e trabalho.

### Introdução

De acordo com o relatório “Diretrizes sobre Saúde Mental no Trabalho”, publicado pela Organização Mundial da Saúde - OMS, em setembro de 2022, a estimativa é que doze bilhões de dias de trabalho são perdidos anualmente, em virtude da depressão e da ansiedade de trabalhadores, o que custa à economia global quase um trilhão de dólares (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2022a).

---

<sup>1</sup> Mestre em Direito das Relações Sociais e Trabalhistas pelo UDF. Especialista em Direito Público pelo Instituto Metodista Izabela Hendrix. Pós-graduanda em Psicologia Positiva, Ciência do Bem-Estar e Autorrealização. Juíza do Trabalho Substituta do TRT da 10ª Região/DF. Ex-Analista Judiciário do TRT da 3ª Região/MG. simone.bernardes@trt10.jus.br

Em março de 2022, a OMS havia divulgado um resumo científico afirmando que, durante a pandemia, a prevalência de depressão e ansiedade aumentou 25% e que uma das causas desse quadro foi o isolamento social necessário para conter o avanço do vírus (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2022b).

Conforme pesquisa realizada pela Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ) com o objetivo de analisar o impacto da pandemia e do isolamento social na saúde mental de trabalhadores essenciais, 47,3% dos trabalhadores no Brasil e na Espanha foram acometidos por ansiedade e depressão, 44,3% ampliaram o consumo de bebida alcoólica e outras drogas, e 42,9% sofreram alterações nos hábitos do sono (FIOCRUZ, 2020).

Os dados estatísticos acima declinados são alarmantes e impõe um necessário olhar sobre a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores em domicílio, notadamente diante do seu exponencial incremento pós-pandemia da COVID, em que se fez necessário o amplo isolamento social.

Afinal, o trabalho não é apenas um meio de obtenção de sustento, mas muito antes disso, é a forma de inserção e integração social do indivíduo, de sensação de pertencimento e de valoração enquanto membro de um grupo.

Com o avanço da tecnologia e dos meios de produção, o empregado deixou o seu trabalho na linha de produção e, cada vez mais, passou a conviver com o labor dentro do seu ambiente íntimo e privado. E então, surge a seguinte reflexão: o trabalho em domicílio traz benefícios ou malefícios para o bem-estar do trabalhador?

Nas últimas décadas, a Psicologia Positiva tem se desenvolvido sob a proposta da investigação da saúde sob o ângulo dos aspectos positivos, como os de qualidade de vida, felicidade e bem-estar e não mais sob o histórico enfoque reducionista de estudo das patologias.

Diante disso, destaca-se de extrema relevância o estudo das intervenções da psicologia positiva no contexto do home office, com vistas a desenvolver e aprimorar o bem-estar subjetivo do empregado em domicílio.

E nesse contexto, este estudo busca responder ao seguinte questionamento: como a psicologia positiva pode auxiliar no engajamento e autorrealização do trabalhador em domicílio?

A fim de cumprir esse desiderato, definiu-se como objetivo geral analisar como o home office impacta na qualidade de vida do trabalhador e identificar quais ferramentas dispõe a Psicologia Positiva para o incremento da felicidade do trabalhador em domicílio.

Para tanto, foi adotada a linha jurídico-teórica de pesquisa argumentativa, por meio do método de investigação hipotético-dedutivo, na revisão da literatura sobre o tema.

### **A metamorfose do mundo do trabalho e o surgimento do home office**

Entre os séculos XVI e XVIII, na Europa ocidental, forjou-se o sistema socioeconômico capitalista, que se expandiu ao longo do século XIX (HUNT; SHERMAN 2001).

Nesse sistema, configura-se o processo de produção de bens e serviços por meio de uma relação básica: o intercâmbio de trabalho por salário, isto é, os trabalhadores fornecem ao sistema produtivo a força de trabalho necessária para a realização dos bens com destino ao mercado, enquanto que o empresário, titular dos meios de produção, retribui a incorporação da mão de obra necessária para o empreendimento por meio do salário (LÓPEZ, 2011).

A partir do século XVIII, na Inglaterra, deflagrou-se a Revolução Industrial – que coincidiu

com a primeira revolução tecnológica do capitalismo – e que se mostrou a grande impulsionadora desse novo sistema socioeconômico, marcada pela máquina à vapor na indústria têxtil e locomotiva.

Nesse período, a produção deixou de ser artesanal e passou a ser manufaturada e a produção passou a ser em larga escala, marcando a transição de um sistema feudal para o sistema capitalista.

No final do século XIX e início do século XX, com o progresso científico e tecnológico ocorrido na Inglaterra, França e Estados Unidos, novos avanços tecnológicos foram adicionados à produção, notadamente novas modalidades de energia (elétrica e petrolífera, por exemplo), novos meios de comunicação (telefone e rádio, por exemplo) e principalmente novos meios de transporte (veículos automotores e aviões, ilustrativamente)” (DELGADO, 2017). Tudo isso, somado à introdução da linha de montagem, permitiu o início da produção em massa, no período conhecido como Segunda Revolução Industrial (SCHWAB, 2016).

Na década de 1960, iniciou-se a terceira revolução tecnológica do capitalismo, também conhecida como revolução digital ou do computador, cuja característica principal foi o desenvolvimento dos semicondutores, da computação em mainframe, da computação pessoal e da internet (SCHWAB, 2016).

A Terceira Revolução Industrial iniciou-se após a Segunda Guerra Mundial, em que o aprimoramento e os novos avanços no campo tecnológico passaram a abranger o campo da ciência, integrando-o ao sistema produtivo.

No final do século XX, o sistema capitalista passou por um processo de internacionalização das economias nacionais, conhecido como globalização, globalismo, mundialização ou mundialismo.

Tal fenômeno se caracterizou por uma ligação estreita entre os subsistemas nacionais, regionais ou comunitários, pautando-se na diretriz de globo terrestre e não mais, exclusivamente, na ideia de nação ou região (DELGADO, 2017).

---

**“Na virada do século XX para o século XXI, desponta a quarta revolução tecnológica do capitalismo (ou Revolução 4.0), evidenciada em uma revolução digital com internet mais ubíqua e móvel, sensores menores e mais poderosos, inteligência artificial e aprendizagem automática (aprendizagem de máquina ou machine learning)”**

---

Na virada do século XX para o século XXI, desponta a quarta revolução tecnológica do capitalismo (ou Revolução 4.0), evidenciada em uma revolução digital com internet mais ubíqua e móvel, sensores menores e mais poderosos, inteligência artificial e aprendizagem automática (aprendizagem de máquina ou *machine learning*). Exsurge, nesse novo contexto, a fusão de tecnologias em variadas áreas e a interação entre os domínios físicos, digitais e biológicos, cuja difusão é muito mais rápida e ampla, fazendo com que essa revolução tenha impactos maiores e mais rápidos do que os percebidos nas revoluções industriais anteriores (SCHWAB, 2016).

A Indústria 4.0 tem como foco a melhoria da produtividade e eficiência de vários processos, englobando um amplo sistema de tecnologias avançadas como a inteligência artificial, robótica, internet das coisas e computação em nuvem e esse quadro vem trazendo significativas mudanças nas formas de produção e nos modelos de negócios no mundo.

E assim, com a popularização dessas tecnologias tornou-se possível que cada um tivesse sua própria estação de trabalho em casa, o que então fez surgir um novo fenômeno denominado de home office, em que o trabalhador passou a exercer as atividades profissionais de sua residência.

É fato que o trabalho remoto já estava espalhado pelo mundo. De acordo com o *Bureau of Labor Statistics*, do Departamento de Trabalho dos Estados Unidos, em 2015, 24% da força de trabalho do país desenvolveu alguma parte do labor de sua residência (U.S. BUREAU OF LABOR STATISTICS, 2016).

Todavia, na pandemia, esse fenômeno intensificou-se, diante da impossibilidade de locomoção das pessoas, e, inclusive, passou a ser adotado de forma definitiva – pelo menos, por hora – em diversos empreendimentos e setores do serviço público no Brasil.

Para fins do nosso estudo é necessário destacar que não fazemos distinção entre os termos home office, trabalho remoto, teletrabalho ou trabalho em domicílio, de forma que será considerado para fins de análise, qualquer trabalho desempenhado no ambiente domiciliar do empregado, de forma contínua.

### **Efeitos do trabalho em home office: o trabalho em domicílio traz benefícios ou malefícios para o trabalhador?**

De acordo com Arendt (1995), o ciclo da vida biológica humana é sustentado pelo consumo e pela atividade. O que provê os meios de consumo é a atividade, neste caso, o trabalho. Por meio dele, o homem cria seus objetos, transmutando a natureza e gerando um habitat próprio. A utilidade do trabalho permite ao homem demonstrar sua capacidade criativa e se diferenciar dos outros animais, que somente realizam labor. E arremata:

O trabalho corresponde ao artificialismo da existência humana. Ele produz um mundo de coisas completamente diferentes de qualquer ambiente natural. E é exercido por diversos fluxos. Com o trabalho o homem pratica a troca em todos os sentidos para cumprir sua permanência na terra. A condição humana do trabalho é a mundanidade. Uma das qualidades dessa condição humana é criação, e o registro, em código próprio, da informação e de sua representação. Com a apropriação e elaboração gera-se o conhecimento (ARENDR, 1995, p. 151).

O trabalho não se limita ao meio de subsistência do trabalhador, mas também nos constrói enquanto indivíduos através de nossos espaços de existência. Com o trabalho temos o nosso reconhecimento social, a criação da nossa identidade e a autorrealização.

O trabalho existe desde a Pré-História, época em que o homem criou instrumentos, como a pedra lascada e o machado, para sua sobrevivência e, posteriormente, no desenvolvimento de atividades de caça, pesca, coleta e agricultura.

Em sua origem, a expressão “trabalho” é associada à dor e sofrimento, originada do latim *tripalium*, termo utilizado para designar um instrumento formado por três estacas de madeira, usado na Antiguidade, pelos romanos, com a finalidade de torturar escravos e homens livres que não podiam pagar impostos (ALBORNOZ, 1994).

Durante longo período, o termo trabalho foi associado à dor e sofrimento, sendo certo que a percepção de trabalho como fonte de identidade e autorrealização humana, surgiu a partir do Renascimento. Assim, o trabalho passou a ter um significado intrínseco, “as razões para trabalhar estão no próprio trabalho e não fora dele ou em qualquer de suas consequências” (ALBORNOZ, 1994).

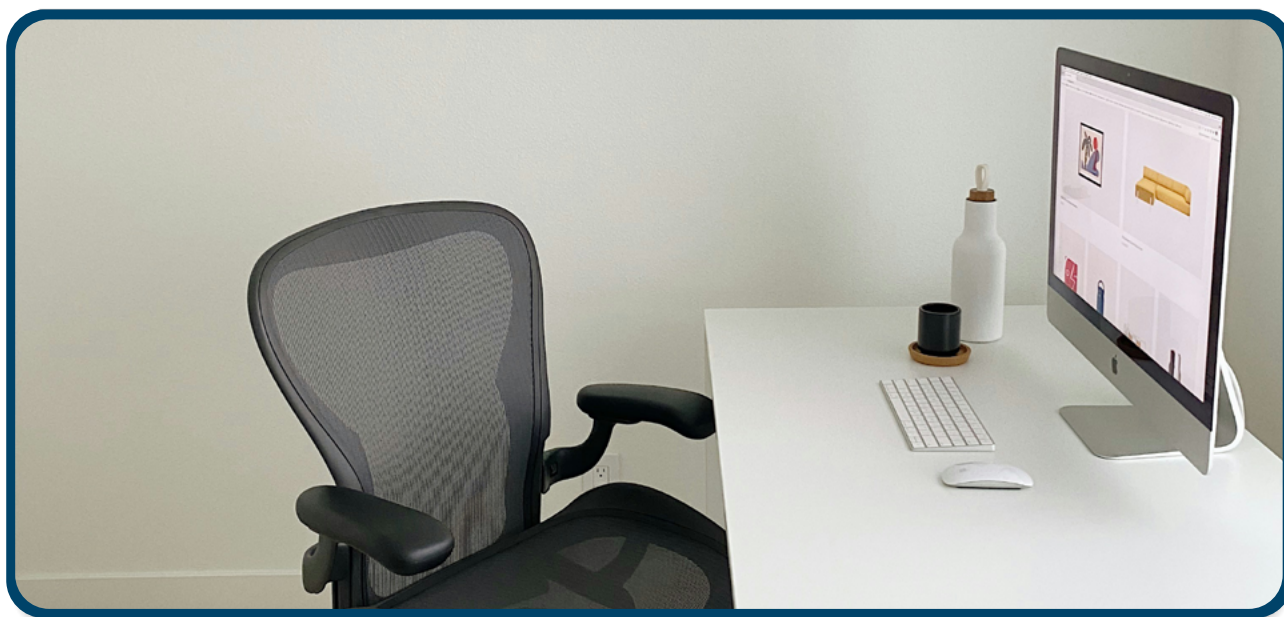
A partir do momento em que passamos a maior parte do tempo no trabalho, é fundamental que ele tenha um propósito, um sentido maior, que esteja integrado à vida, não podendo se



restringir a ser um meio de sobrevivência.

É necessário que o indivíduo possa enxergar no trabalho a possibilidade de autorrealização, de bem-estar subjetivo, desvinculados do mero acesso a bens materiais e suas representações. Dessa forma, se no contexto da sobrevivência humana, o trabalho assume inicialmente o papel de satisfazer as necessidades vitais, sob o olhar da psicologia, é um elemento fundamental no desenvolvimento do autoconceito e da autoestima.

Hodiernamente, a nova feição do mundo laboral caracterizada por novas tecnologias e reestruturação produtiva, notadamente o teletrabalho, apresenta grandes desafios, que merecem reflexão.



Afinal, ao mesmo tempo que o *home office* trouxe a possibilidade de eliminação do tempo e custo de deslocamento, além da flexibilidade na jornada, permitindo um equilíbrio entre a vida pessoal e o tempo despendido no e para o trabalho, também é certo que possibilitou a existência de alargamento da jornada, sobreposição entre intimidade/privacidade e labor, com a conseqüente dificuldade de desconexão do empregado.

Nesse sentido, pesquisas comprovam que, com a pandemia da COVID-19, 38% das pessoas que passaram a trabalhar em domicílio afirmaram ser mais provável elastecerem a jornada e 27% afirmaram que trabalham durante o seu tempo livre para conseguir satisfazer as exigências do trabalho. Além disso, trabalhadores com filhos ou dependentes em casa necessitam de tempo adicional, no seu dia a dia, para dar conta do trabalho, seja iniciando o seu trabalho muito cedo, ou trabalhando à noite, dividindo o dia de trabalho em segmentos menores, intercalados com pausas para cuidar das crianças, fazer as tarefas domésticas, apoiar o estudo em casa etc. (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2020).

Na mesma linha, a Organização Internacional do Trabalho publicou um estudo em que afirma:

O stress e as preocupações resultantes da pandemia da COVID-19 afetaram negativamente a saúde mental de cerca de metade das pessoas adultas dos Estados Unidos da América, revelou um inquérito da Kaiser Family Foundation. Mais de dois terços referiu que esta pandemia conduziu ao período de tempo mais tenso das suas carreiras, de acordo com uma sondagem da prestadora de serviços de saúde mental Ginger, e 88 por cento afirmaram estar entre moderada e extremamente tensos durante as quatro a seis semanas anteriores. (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2020).

Este quadro torna premente a necessidade de aprofundamento nos estudos relacionados à saúde mental do trabalhador em *home office*, que permitam o levantamento de discussões a respeito das possíveis intervenções da psicologia positiva para assegurar o bem-estar subjetivo do trabalhador em domicílio.

### **Intervenções da psicologia positiva para o bem-estar do trabalhador em domicílio**

A psicologia positiva surgiu em um contexto de crítica à psicologia tradicional centrada no lado negativo da existência humana e da psicopatologia, concentrando-se, assim, nos aspectos positivos das pessoas. A psicologia positiva tem como essência as experiências individuais de bem-estar, satisfação, esperança, felicidade e otimismo (SELIGMAN, 2019).

Ainda na lição de Seligman (2019), o bem-estar é um construto, que possui cinco elementos mensuráveis importantes para ele: emoção positiva (o quanto se sente feliz), engajamento (gostar e se sentir completamente absorvido por algo), relacionamentos positivos (o convívio positivo com outras pessoas), sentido (sentir que o faz na vida é valioso e útil) e realização (conquista).

A partir da análise desses elementos, é possível avaliar o florescimento humano, “que pode ser compreendido como a síndrome dos sentimentos positivos e do funcionamento positivo nos diferentes domínios da vida” (MENDONÇA; FERREIRA, 2018, p. 194).

Como destaca Vasquez (2018), evidências empíricas vêm demonstrando, de forma cada vez mais robusta, que a vida de preenchimento (ou vida plena, para alguns) está intrinsecamente relacionada com valores, emoções e atitudes positivas relacionadas com nosso trabalho.

Nas palavras de Mendonça e Ferreira:

De fato, a satisfação com o desempenho profissional constitui um dos domínios importantes para uma vida saudável, dada a centralidade que o trabalho ocupa na vida das pessoas. As condições de emprego e de exercício profissional afetam o nível de satisfação individual que podem contribuir para o progresso e desenvolvimento dos trabalhadores assim como para a sua saúde (MENDONÇA; FERREIRA, 2018, p. 191).

A partir daí, fala-se no florescimento no trabalho, que se relaciona diretamente com o funcionamento positivo das pessoas no contexto laboral.

Como destaca Day, Kelloway e Gilbert:

A psicologia positiva gerou um novo interesse em tópicos relacionados dentro do local de trabalho, incentivando as organizações e os trabalhadores a promover comportamentos virtuosos e alcançar desempenhos extraordinários, e promover a força, resiliência, cura e florescimento humanos (DAY; KELLOWAY; GILBERT, 2020, p. 5).

Sob a ótica desses autores, não compete apenas ao trabalhador a responsabilidade pelo seu bem-estar subjetivo, notadamente no âmbito laboral, mas também compete aos empregadores o fornecimento de estruturas e recursos que possibilitem aos empregados a maximização de sua saúde e potencial, bem como acolher os trabalhadores que apresentem problemas de saúde física e mental (DAY; KELLOWAY; GILBERT, 2020).

Cada vez mais as organizações têm constatado que o trabalhador é elemento-chave para o seu bom funcionamento, de forma que não é mais possível se conceber uma relação entre empregado e organização em que ambos não sejam ganhadores (BASTOS; CARNEIRO; SANTEDICOLA, 2018).

Nesse contexto, exsurge o questionamento: como o empregador pode proporcionar um ambiente laboral propício para o teletrabalhador desenvolver seus propósitos, crescer como pessoa e alcançar seu bem-estar subjetivo?

A relevância desse tema é tão evidente, que a Organização Internacional do Trabalho (OIT) publicou um guia relacionado ao teletrabalho, trazendo recomendações para empresas públicas e privadas a fim de desenvolver suas próprias políticas e práticas de teletrabalho (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2020).

No tocante ao recorte do nosso estudo, qual seja, a saúde mental no teletrabalho, a OIT destaca os seguintes riscos identificados:

O tecno stress, adição às tecnologias e sobrecarga com tarefas aumentam a fadiga, a irritabilidade e a incapacidade de desligar do trabalho e descansar corretamente.

Aumento do consumo de álcool e outras drogas recreativas ou que melhoram o desempenho, o que pode aumentar as emoções negativas, reduzir o desempenho e contribuir para o aumento da agressão e da violência.

(...)

Devido ao isolamento prolongado, existe o risco de *burnout* e do sentimento de exclusão, o que requer um esforço adicional da entidade empregadora, profissionais de RH, supervisão direta e colegas para estender o apoio mútuo.

Soluções de internet e tecnologias lentas ou irregulares também podem causar frustração e irritabilidade; por conseguinte, devem ser asseguradas a quem trabalha remotamente ferramentas que funcionem corretamente e que sejam adequadas.

O conflito entre a vida profissional e pessoal e os desafios relacionados com a gestão das fronteiras entre o tempo de trabalho e das obrigações pessoais são exacerbados, incluindo a incapacidade de desligar do trabalho e de recuperar. É, muito particularmente, o caso de quem tem responsabilidades de cuidado, como os pais e mães com crianças em idade escolar em casa.

(...)

Enquanto o teletrabalho a tempo parcial e ocasional pode reduzir formas de violência e de assédio que exigem contacto presencial, os regimes de teletrabalho a tempo inteiro – e generalizados – podem conduzir a um maior risco de violência induzida pela tecnologia, cyberbullying e assédio, incluindo a violência doméstica (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2020, p. 13).

O guia da OIT traz várias recomendações atinentes à preservação da saúde dos empregados, merecendo destaque as seguintes recomendações que guardam correlação com a saúde mental: ampliar opções de apoio psicológico para os trabalhadores partilharem de forma confidencial os seus receios e preocupações; incentivar o comportamento exemplar da gestão com ações que mostrem formas de mitigar o stress; comunicação mais eficaz sobre expectativas realistas, estabelecendo prazos exequíveis, garantindo tanto a continuidade das atividades como o nível de desempenho exigido; elaboração de plano de trabalho individual de teletrabalho, estabelecendo as verdadeiras prioridades; dividir equipes em menores e multifuncionais; encorajar os/as trabalhadores/as a comunicar sobrecarga, a fim de detectar risco de *burnout* e realocar tarefas; fazer mapeamento de competências para melhor alocação dos trabalhadores; incentivar o diálogo entre empregados e empregadores sobre o modo de desempenho do trabalho, incentivando o intercâmbio de experiências entre os colegas; reconhecer que o tempo *offline* é necessário para que o trabalho substantivo seja realizado (ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2020).

A psicologia positiva no campo organizacional e do trabalho tem desenvolvido linhas de estudo no campo da gestão de pessoas, abrindo “uma discussão inovadora e mais robusta sobre os fatores positivos que conduzem ao comportamento organizacional produtor, aos desvios positivos da norma, ao bem-estar laboral e, por, fim ao desenvolvimento humano pleno” (VASQUEZ, 2018, p. 19).

Dentro dessa seara do comportamento organizacional produtor, com base no estudo

Vasquez (2018), podemos destacar os seguintes modelos teóricos: *PsyCap* e JDR-WE. O primeiro deles, aborda o “capital psicológico”, isto é, a contribuição singular de cada indivíduo, capaz de agregar valor econômico e comportamento produtor, que, por sua vez, geram atitudes e emoções positivas influenciadoras do ambiente organizacional, conduzindo ao desempenho acima do esperado. A principal contribuição desse modelo reside na ênfase ao desenvolvimento das habilidades individuais, pelas organizações, como elementos para consecução dos seus objetivos. A crítica, a seu turno, está no fato de que o modelo teórico não está centrado no bem-estar das pessoas em si, mas sim na investigação de como a felicidade e os recursos positivos das pessoas são capazes de gerar desempenho produtor e extrapapéis nas organizações.

Já o modelo teórico JDR-WE parte da premissa de que o contexto do trabalho se forma por um conjunto de demandas (aspectos individuais, sociais e organizacionais que exigem esforço físico ou psicológico, com custos fisiológicos e psíquicos) e recursos (características delimitadoras do modo como as pessoas lidam com a demanda) que impulsionam paralelamente processos estressores ou motivacionais. Em caso de possível escassez e inadequação dos recursos necessários para as demandas de trabalho fixadas, eclodem processos estressores, o que conduz ao cansaço, ao adoecimento – e de modo crônico, ao *burnout*. Lado outro, as demandas que despertam o acionamento de recursos pessoais e de trabalho disponíveis de forma criativa são motivacionais (VASQUEZ, 2018). “Quando há demandas com recursos adequados disponíveis, o esforço laboral é experienciado como desafiador e torna-se um convite para o engajamento no trabalho e o aprimoramento do desempenho profissional” (VASQUEZ, 2021, p. 19).

Nesse contexto, é necessário avaliar continuamente no trabalho em home office o dinamismo dos processos motivacionais e estressores, com a devida intervenção para proporcionar o trabalho saudável no ambiente domiciliar. E então faz-se necessário averiguar as condições de trabalho desses empregados, suas especificidades e adversidades, se conduzem a espirais positivas, de ganho, ou a espirais negativas, estressores.

Em seu estudo, Bastos, Carneiro e Santedicola (2018) apontam dois fortes fenômenos para as organizações que buscam modificar sua dinâmica de gestão de pessoas, absorvendo a perspectiva da psicologia positiva, quais sejam, o comprometimento organizacional (estado psicológico positivo que exprime a relação do empregado com a organização e que traz impacto para o seu desempenho, notadamente para aqueles que excedem o esperado) e a voz pró-social (fenômeno em que os empregados expressam opiniões e pensamentos, visando inserir mudança na estrutura organizacional, refletindo um senso de comprometimento do trabalhador com o bem-estar de uma organização).

Os referidos autores trazem as seguintes implicações para a gestão, no tocante a esses dois fenômenos: compartilhamento de ideias, informações, sugestões e colaboração na iniciativa para desenvolver novos produtos; utilização, pelos gestores, de instrumentos para fomentar o comportamento de voz nas organizações; imposição de tarefas com certa autonomia; a existência de líder com características democráticas, transformacionais e senso de justiça; cuidados com a atração de novos membros observando processo de socialização formais e informais; promoção de oportunidades de crescimento e desenvolvimento pessoal, com investimentos em treinamento, desenvolvimento e educação; adoção de modelos de gestão que estimulam a cooperação, senso de coletivismo e oportunidade de participação nas decisões.

Estudiosos do tema também destacam a importância do papel da liderança organizacional no tocante à saúde mental dos empregados. Afinal, quando a empresa atinge sucesso, também se eleva o bem-estar dos seus colaboradores, seja no âmbito financeiro, seja no âmbito psicológico. E, portanto, compete às lideranças criar e manter equipes eficientes, visando unir os objetivos individuais para que todos foquem no objetivo comum da organização. Para tanto, a personalidade do líder, ao ser determinante quanto à forma de exercício da liderança, acaba por afetar diretamente o desempenho do time (HOGAN; KAISER, 2005).

É importante destacar um contraponto ao estudo da concepção e organização do trabalho “de cima para baixo”, em que as organizações impõem avaliações e intervenções para melhorar o desempenho humano em prol da organização e do bem-estar ocupacional. Nessa linha está o modelo teórico do *job crafting*, que conforme estudo apresentado por Devotto e Machado (2018), relaciona-se com o processo em que os trabalhadores iniciam ações informais com a finalidade



de alterar a concepção formal do trabalho para deixá-lo mais envolvente e gratificante. Assim, o “*job crafting* define-se por ações proativas dos trabalhadores para modificar o trabalho, buscando adequá-los aos valores, aos interesses, as competências e às preferências dele” (DEVOTTO; MACHADO, 2018, p. 104).

### Considerações finais

A psicologia positiva trouxe uma nova visão no campo do trabalho, incorporando mais elementos àqueles tradicionais de foco na doença, para se atentar ao engajamento, motivação, florescimento e bem-estar subjetivo.

Esse texto teve como objetivo apresentar uma perspectiva da psicologia positiva organizacional no tocante ao trabalhador em home office, diante das peculiaridades em que seu trabalho é desenvolvido e da existência de graves riscos à saúde mental desses trabalhadores.

No decorrer desse trabalho, apurou-se que a psicologia positiva no campo organizacional e do trabalho tem desenvolvido linhas de estudo relacionada à gestão de pessoas, com destaque para os seguintes modelos teóricos: PsyCap e JDR-WE. O primeiro deles, aborda o “capital psicológico”, isto é, a contribuição singular de cada indivíduo, capaz de agregar valor econômico e comportamento produtor, que, por sua vez, geram atitudes e emoções positivas influenciadoras do ambiente organizacional, conduzindo ao desempenho acima do esperado. Já o modelo teórico JDR-WE analisa o conjunto de demandas e recursos que impulsionam paralelamente processos estressores ou motivacionais. Também foram destacados dois fenômenos importantes para a gestão das organizações, quais sejam, o comprometimento organizacional e a voz pró-social, além da análise do papel da liderança organizacional no tocante à saúde mental dos empregados. Por fim, foi apresentado o modelo teórico do *job crafting*, que se configura por ações proativas dos trabalhadores para modificar o trabalho, buscando adequá-los aos seus valores e preferências.

A conclusão desse estudo apontou a premente necessidade de que as organizações implementem ações para que os trabalhadores possam florescer no trabalho. E, a partir dessa perspectiva, sem pretender exaurir o tema ou propor conceitos definitivos, o trabalho apontou a existência de modelos teóricos que podem ser aplicados pelas organizações com o intuito de minorar os riscos de adoecimento mental de empregados, o que também pode se estender ao teletrabalhador.

### Referências

ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1994.

ARENDT, Hannah. **A condição humana**. 7. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt; CARNEIRO, Laila Leite; SANTEDICOLA, Rayana. Comprometimento e voz pró-social nas organizações e no trabalho à luz da psicologia positiva. *In*: VASQUEZ, Ana Cláudia Souza; HUTZ, Claudio Simon. **Aplicações da psicologia positiva: trabalho e organizações**. São Paulo: Hogrefe, 2018,

DAY, Arla; KELLOWAY, E. Kevin; GILBERT, Stephanie. Toda luz cria uma sombra: rumo a uma perspectiva equilibrada da psicologia positiva no trabalho. *In*: ROSSI, Ana Maria; MEURS, James A.; PERREWÉ, Pamela L. (coord.) **Stress e qualidade de vida no trabalho: Conceito e avaliação do stress**. São Paulo: Editora dos Editores, 2020.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Capitalismo, Trabalho e Emprego: entre o paradigma da destruição e os caminhos de reconstrução**. São Paulo: LTr, 2017.

DEVOTTO, Rita Pimenta de; MACHADO, Wagner de Lara. Job crafting: a agência do indivíduo para mudanças positivas. *In*: VASQUEZ, Ana Cláudia Souza; HUTZ, Claudio Simon. (Org.). **Aplicações da Psicologia Positiva: trabalho e organizações**. São Paulo: Hogrefe, 2018.

FUNDAÇÃO DE PESQUISA OSWALDO CRUZ (FIOCRUZ). **Pesquisa analisa o impacto da pandemia na saúde mental de trabalhadores essenciais**. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/pesquisa-analisa-o-impacto-da-pandemia-na-saude-mental-de-trabalhadores-essenciais/> Acesso em: 21 fev. 2024.

HOGAN, Robert; KAISER, Robert B. What we know about leadership. *In: Review of General Psychology*, v. 9, n. 2, 2005, p. 169–180.

HUNT, E.K.; SHERMAN, Howard J., **História do pensamento econômico**. Petrópolis: Vozes, 2001.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19**: guia prático. Gênova, 2020. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms\\_771262.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771262.pdf) Acesso em: 21 fev. 2024.

LÓPEZ, Manuel Carlos Palomeque. **Derecho del Trabajo e ideología**: medio siglo de formación ideológica del Derecho del Trabajo en España (1873-1923). Madrid: Tecnos, 2011.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2016.

MENDONÇA, Helenides; FERREIRA, Maria Cristina. Florescimento no trabalho (flourishing): novo conceito, velho fenômeno. *In: VASQUEZ, Ana Cláudia Souza; HUTZ, Claudio Simon. Aplicações da psicologia positiva: trabalho e organizações*. São Paulo: Hogrefe, 2018.

SELIGMAN, Martin E. P. **Florescer**: uma nova compreensão da felicidade e do bem-estar. Tradução: Cristina Paixão Lopes. . Rio de Janeiro: Objetiva, 2019.

U.S. BUREAU OF LABOR STATISTICS. **24 percent of employed people did some or all of their work at home in 2015**. Washington, 2016. Disponível em: <https://www.bls.gov/opub/ted/2016/24-percent-of-employed-people-did-some-or-all-of-their-work-at-home-in-2015.htm> Acesso em: 21 fev. 2024.

VASQUEZ, Ana Cláudia Souza. Trabalho saudável em tempos de pandemia. *In: VASQUEZ, Ana Cláudia Souza; HUTZ, Claudio Simon. Psicologia positiva organizacional e do trabalho na prática*. São Paulo: Hogrefe, 2021.

VASQUEZ, Ana Cláudia Souza. A psicologia positiva organizacional e do trabalho (PPOT): fundamentos e aplicações. *In: VASQUEZ, Ana Cláudia Souza; HUTZ, Claudio Simon. Aplicações da psicologia positiva: trabalho e organizações*. São Paulo: Hogrefe, 2018.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **World mental health report: transforming mental health for all**. Gênova, 2022 a. Disponível em: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/356119/9789240049338-eng.pdf?sequence=1/> Acesso em: 21 fev. 2024.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Mental Health and COVID-19**: Early evidence of the pandemic's impact. Gênova, 2022b. Disponível em: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/352189/WHO-2019-nCoV-Sci-Brief-Mental-health-2022.1-eng.pdf?sequence=1/> Acesso em: 19 fev. 2024.

Imagem capa: ONNO no Unsplash  
Foto 1: Tim Mossholder no Unsplash