

Força-Tarefa



PsiCOVIDa
Conhecimento científico a favor do bem-estar

Bem-estar no trabalho em tempos de **pandemia**: um guia para profissionais em *Home Office*

DEADLINE

25





A propagação da COVID-19, exigiu que diversos profissionais modificassem sua rotina de trabalho e adotassem o regime de *home office* de forma rápida e compulsória. Além de, literalmente, levarem o trabalho para casa em tempo integral, muitas pessoas tiveram que assumir, sem ajudas externas, as atividades de cuidado de seus familiares e de suas casas; o que aumentou consideravelmente a quantidade e diversidade de demandas.

No entanto, esse contexto, não é exclusivo dos profissionais que foram orientados a trabalhar em *home office*. Aqueles que continuam frequentando seus locais de trabalho (ex. profissionais de saúde, colaboradores de supermercados, motoristas de transporte público e serviços de *delivery*), também enfrentam fatores estressantes, como as preocupações relacionadas à exposição à **COVID-19**, e precisam se adaptar para conviver com as mudanças na rotina de seus familiares.

Tendo em vista essas condições de trabalho descritas, é compreensível que muitos profissionais adoçam ou apresentem uma piora em sua saúde. Felizmente, ao longo dos últimos anos, muitas pesquisas científicas buscaram compreender o impacto das condições de trabalho e situações estressantes na saúde e no desempenho dos profissionais.

Esses estudos apresentam diversas estratégias que podem ajudar a lidar com a sobrecarga em diferentes contextos de trabalho.

Este Guia foi elaborado com base em evidências científicas e visa contribuir para o entendimento dos processos de adoecimento e bem-estar no trabalho, bem como sugerir estratégias para que os profissionais em *home office* possam se manter ativos, produtivos e saudáveis durante a pandemia de COVID-19.

Aproveite a leitura!



Como ocorre o adoecimento no trabalho?

É possível que você já tenha se sentido cansado(a) e esgotado(a) após uma semana, ou um mês em que precisou atender diversas demandas do trabalho. Períodos como esses, aumentam o risco de desenvolver um processo de adoecimento (comprometimento da saúde), pois podem levar a um **esgotamento de sua energia**, o que pode levar à **fadiga** (sensação de enfraquecimento resultante de esforço físico ou mental) e **outros problemas de saúde**.

O processo de adoecimento é causado por demandas de trabalho frequentes e contínuas (sejam elas físicas, emocionais ou mentais), ou por trabalhos mal planejados, que resultam em esgotamento dos recursos físicos, emocionais ou mentais dos profissionais.

A figura abaixo mostra como esse processo acontece: as **demandas** podem ser compreendidas como as atividades ocupacionais que necessitam **esforços** físicos, cognitivos ou emocionais e progressivamente **esgotam a sua energia e motivação para trabalhar**. Os **recursos**, por sua vez, são entendidos como os aspectos físicos, psíquicos e sociais que **ajudam a lidar com as demandas**.

É importante lembrar que todos os trabalhadores têm recursos e demandas pessoais e organizacionais, para equilibrar em sua vida profissional.



Você já parou para pensar quais são as demandas que fazem parte do seu trabalho atual? Que tal fazer esse exercício?

Assinale no quadro abaixo, pelo menos três demandas do trabalho que tenham causado desgaste e/ou esgotamento da sua energia de trabalho no último mês.

Exemplos de demandas do trabalho

- Pressão do trabalho para cumprir metas
- Exigências emocionais no processo de negociação com clientes exigentes
- Conflitos interpessoais com seus/suas colegas
- Insegurança no trabalho
- Falta de apoio devido a ausência de seu/sua Chefe ou Coordenador(a)
- Conflitos interpessoais com seus superiores
- Pressão por prazos curtos
- Conflitos entre demandas do trabalho e demandas da vida pessoal
- Rotinas repetitivas de trabalho
- Horas extras
- Ambiguidade de papéis
- Estrutura de trabalho inadequado
- Sobrecarga de tarefas
- Conflito de papéis
- Ambiente de trabalho inadequado

E então, **quantas demandas você identificou?** As pesquisas indicam que o risco de adoecer no trabalho é maior em ambientes em que as demandas são altas e os recursos do trabalho (ex. clareza de papéis, autonomia, suporte do superior e colegas) e os recursos pessoais (ex. acreditar na própria capacidade de fazer as coisas, otimismo, esperança), são limitados. Como consequência, o processo de adoecimento está associado ao desenvolvimento de estados negativos (desconforto e/ou sofrimento) no trabalho, além de reduzir os **níveis de engajamento e satisfação no trabalho**. Em longo prazo, o processo de adoecimento pode contribuir para você se afastar do seu trabalho e, mais ainda, abrir possibilidades para desenvolver transtornos mentais, como **depressão e ansiedade**.

Para evitar que isso aconteça, é importante que você consiga identificar quais demandas podem causar maior desgaste e buscar utilizar estratégias que auxiliem a **amenizar o impacto negativo** que elas têm.

Ao final deste Guia listamos algumas **estratégias** que podem contribuir para você **gerenciar melhor suas demandas de trabalho**.

Você pode clicar nos links ao longo do texto para ser redirecionado para outras sessões.



Como ocorre o adoecimento no trabalho?

As atividades desenvolvidas no seu trabalho também podem atuar como promotoras do seu desenvolvimento pessoal e profissional e contribuir para seu bem-estar. Essa avaliação positiva do trabalho está associada à existência de algo que chamamos de processo motivacional.

O processo motivacional ocorre em situações em que o profissional utiliza os recursos do trabalho e seus recursos pessoais para alcançar desenvolvimento pessoal e realização profissional.

VALE LEMBRAR

Os **recursos do trabalho** são os aspectos físicos, sociais, emocionais e organizacionais do trabalho que auxiliam o(a) profissional a lidar com as altas demandas de trabalho. Alguns exemplos de recursos do trabalho são:



Apoio social dos colegas



Feedbacks



Coaching



Autonomia



Oportunidades de desenvolvimento e carreira

Os **recursos pessoais** referem-se às características individuais que podem contribuir para lidar melhor com as demandas e aumentar o bem-estar vivenciado no trabalho. Exemplos de recursos pessoais são:



Capacidade do(a) profissional de confiar em suas habilidades técnicas (autoeficácia ocupacional)

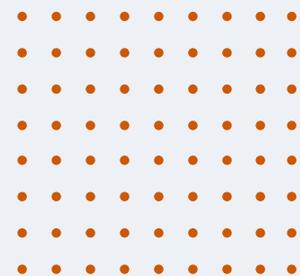


Presença de sentido de vida

Você já parou para pensar quais são os recursos que fazem parte do seu trabalho atual? Que tal fazer esse exercício? **Identifique nos quadros abaixo** quais recursos do trabalho e quais recursos pessoais podem te ajudar a **lidar com suas demandas** do trabalho em *home office*.

Exemplos de recursos do trabalho

- Autonomia
- Relacionamentos de trabalho positivos
- Segurança no trabalho
- Oportunidades de desenvolvimento profissional
- Flexibilidade em relação à entrega e aos horários de trabalho
- Clareza de papéis e metas (SMART)
- Rotinas e tarefas diversificadas
- Suporte do(a) chefe
- Suporte dos colegas
- Feedbacks* construtivos
- Trabalho em equipe
- Oportunidades de carreira
- Controle
- Espírito de time
- Uso de habilidades



Exemplos de recursos pessoais

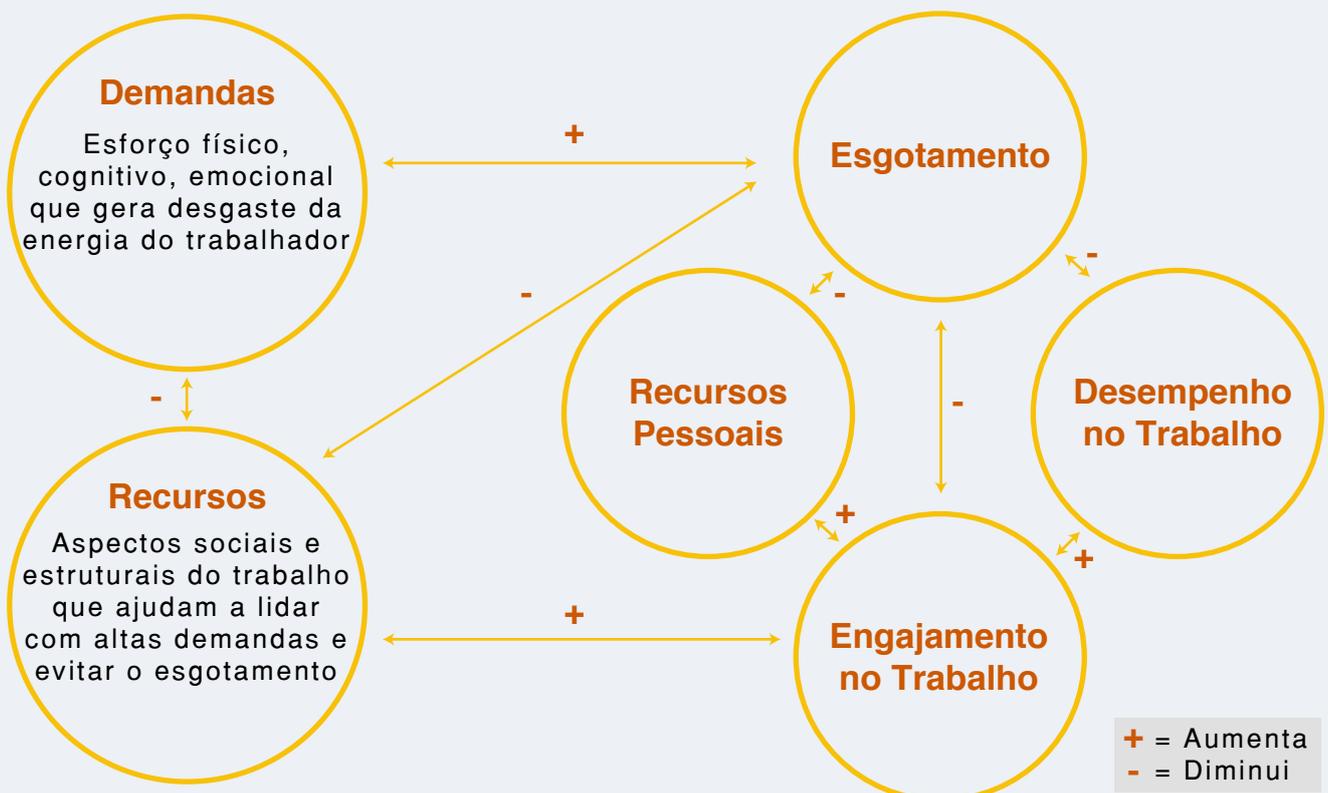
- Autoeficácia
- Resiliência
- Autoestima
- Competência técnica
- Criatividade
- Esperança
- Propósito no trabalho
- Otimismo
- Habilidades de comunicação interpessoal
- Significado no Trabalho
- Gratidão
- Proatividade

E então, **quantos recursos você identificou?** Os recursos do trabalho e seus recursos pessoais são ingredientes fundamentais para manter sua energia, motivação no trabalho e bem-estar e, em longo prazo, influenciam na sua saúde e desempenho no trabalho.



A figura a seguir ilustra o Modelo de Recursos e Demandas do Trabalho que explica os princípios de adoecimento e bem-estar no trabalho. As pesquisas baseadas neste modelo comprovaram que:

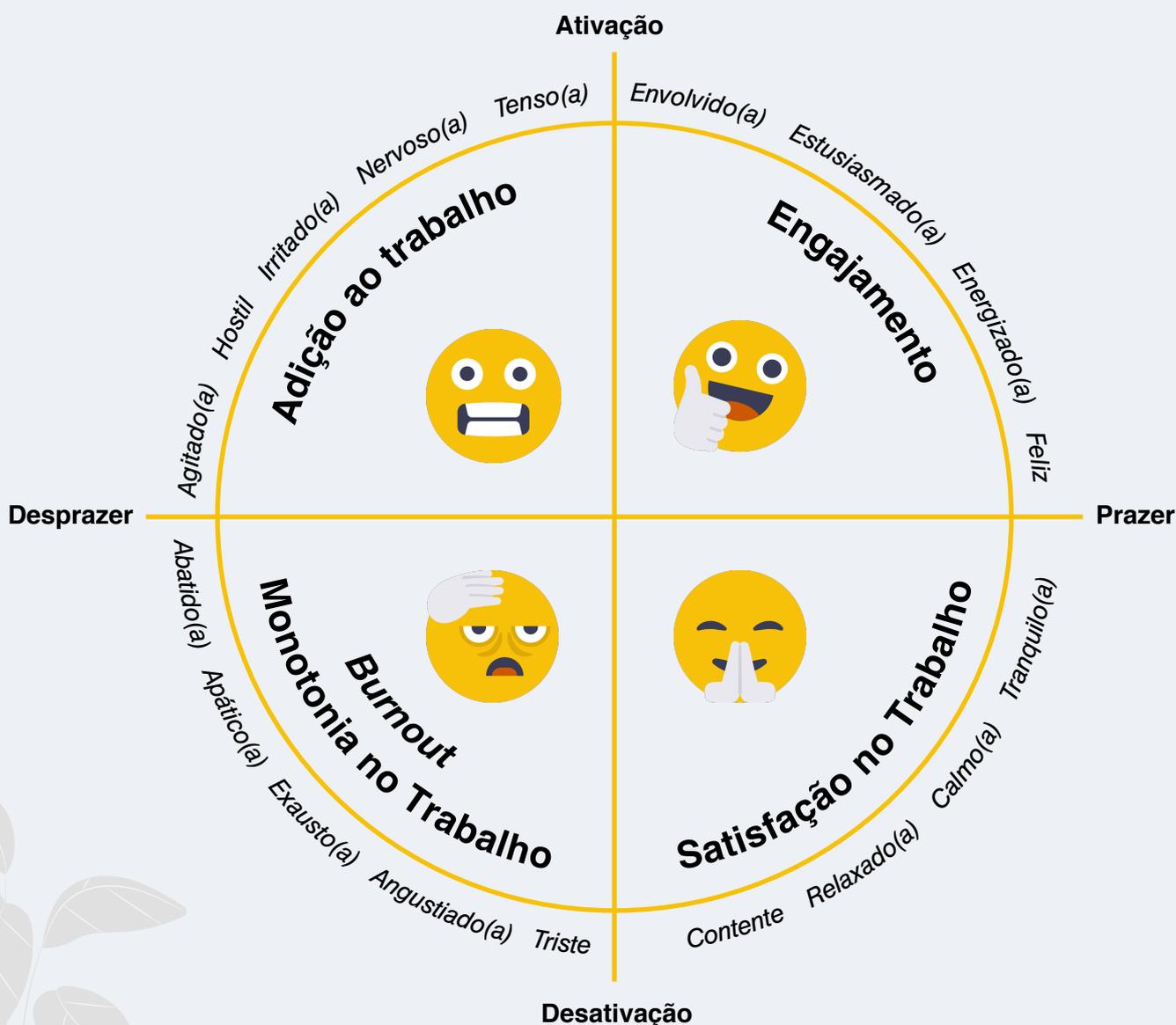
- 1** Demandas elevadas de trabalho por um período prolongado podem levar ao esgotamento (e adoecimento).
- 2** O esgotamento (e adoecimento) no trabalho comprometem a saúde do trabalhador e seu desempenho na função.
- 3** Os recursos do trabalho são ingredientes fundamentais para o processo de engajamento no trabalho.
- 4** Os recursos do trabalho (e.g., autonomia, apoio do superior, etc.) são importantes para lidar com as altas demandas e evitar o esgotamento.
- 5** Os recursos pessoais (e.g., resiliência, otimismo, etc.) são aspectos protetivos para evitar o esgotamento e contribuem para o maior engajamento.
- 6** O engajamento no trabalho é um estado motivacional que eleva o desempenho no trabalho. Falaremos sobre ele na próxima seção.



Quais são os estados de bem-estar no trabalho?

O bem-estar no trabalho pode ser compreendido com base no **Modelo Circumplexo de Emoções**, que você pode ver na figura a seguir.

Ele propõe que o bem-estar afetivo pode ser analisado por meio da interação dos níveis de ativação e prazer vivenciados no trabalho. A ativação refere-se aos níveis de energia que o(a) profissional investe em seu trabalho, variando de desativação a ativação.



Nessa figura você observa que temos **dois eixos**: o vertical representa os níveis de energia e o horizontal os níveis de prazer. A combinação desses eixos produz quatro quadrantes.

No sentido horário, observamos que o **Engajamento do Trabalho** é um estado de bem-estar que se caracteriza por altos níveis de energia e intensas emoções prazerosas no trabalho.

A **Satisfação no Trabalho**, engloba emoções positivas, porém com menores níveis de ativação ou energia.

O quadrante inferior esquerdo, caracteriza-se por baixos índices de energia e a presença de emoções negativas, os quais representam a fonte do esgotamento profissional, podendo gerar a **Monotonia no Trabalho** (*boredom*) e o **Burnout**.

No último quadrante, temos o estado de **Adição no Trabalho** (*workaholism*) caracterizado por altos níveis de energia e maior frequência de emoções negativas.

Como você pode observar, a metade direita da figura tem relação com estados positivos, enquanto a metade esquerda se relaciona com estados negativos. Entender o que caracteriza cada um deles é fundamental para poder **prevenir os estados negativos e promover os estados positivos**.

No final deste Guia, vamos apresentar algumas [estratégias](#) que podem ajudar com isto.



Os estados positivos no trabalho

No polo positivo do bem-estar do trabalho são identificados dois estados: a satisfação com o trabalho e o engajamento no trabalho.

O que é **satisfação** no trabalho?

A **satisfação** no trabalho localiza-se no quadrante de baixa ativação (energia para o trabalho) e prazer. Ao apresentar altos níveis de satisfação com o trabalho, você perceberá que está bem com o seu trabalho e, na maior parte das vezes, consegue atender suas demandas de forma adequada. Você pode reconhecer que tem altos níveis de satisfação com o trabalho quando percebe que:

- O trabalho que você realiza é satisfatório;
- Você gosta das atividades que precisa realizar no seu trabalho;
- Você tem orgulho do trabalho que realiza.

O que é **engajamento** no trabalho?

O estado mais positivo, segundo o Modelo Circumplexo é o **engajamento no trabalho**, o qual pode ser compreendido como um estado de bem-estar. Você percebe que está engajado(a) no trabalho quando sente **altos níveis de energia** para realizar suas atividades, percebe que tem **motivação** para superar obstáculos e sente-se **positivamente envolvido(a)** com o trabalho. Alguns comportamentos que você pode apresentar ao vivenciar o engajamento são:

- Você se sente cheio(a) de energia no trabalho;
- Você persiste no trabalho, apesar dos obstáculos;
- Você percebe que o trabalho que realiza tem significado e propósito;
- Você se sente envolvido(a) com o trabalho que realiza;
- Você esquece do mundo ao redor ao realizar suas atividades de trabalho;
- Você sente que o tempo passa muito rápido no trabalho.

Os estados negativos no trabalho

Os estados negativos no trabalho englobam a monotonia no trabalho (*boredom*), o *burnout* e a adição ao trabalho (*workaholism*).

O que é monotonia no trabalho?

A **monotonia no trabalho** (*boredom*) envolve a **falta de energia e prazer** no trabalho e se caracteriza como um estado de **tédio** no mesmo, no qual o(a) profissional está desmotivado(a) para realizar suas atividades e sente-se cansado(a) para buscar outras atividades de seu interesse. Ao vivenciar um estado de monotonia no trabalho, você pode sentir que tem um desligamento gradativo do seu trabalho e não percebe ter interesse ou prazer em realizar suas tarefas. Em longo prazo, o estado de monotonia no trabalho pode desencadear o *burnout*. Esses são **alguns indicadores** que você pode apresentar ao vivenciar monotonia no trabalho:

- Você sente que o tempo passa de forma muito lenta no trabalho;
- Você se sente entediado no trabalho;
- Você avalia que tem poucas atividades para realizar no trabalho;
- Você pensa que o tempo que investe no trabalho é um desperdício.

O que é *burnout*?

O ***burnout*** pode ser identificado como um estado negativo no trabalho, tendo em vista que envolve o esgotamento profissional, distanciamento emocional, prejuízos nos controles cognitivo e emocional do indivíduo. Ao vivenciar um estado de *burnout*, você irá perceber que lhe **falta energia e prazer no trabalho**. Além disso, você pode sentir um afastamento emocional do seu trabalho, de modo a perceber que não tem motivação para realizar suas atividades e que, mesmo após ter descansado, se sente frequentemente sem energia para trabalhar. **Alguns indícios** que você pode estar sofrendo de *burnout* são:

- Você se sente esgotado(a) no trabalho;
- Você não consegue pensar com clareza no trabalho;
- Você sente que está emocionalmente desligado(a) de suas demandas de trabalho;
- Você tem reações negativas exageradas para eventos de pouca importância no trabalho.

O que é adição ao trabalho?

O terceiro estado negativo envolve **baixos níveis de prazer, mas altos níveis de ativação** (energia no trabalho); é denominado de **adição ao trabalho**, ou **workaholism**. Caso esteja vivenciando um estado de adição ao trabalho, você pode sentir um desejo compulsivo por trabalhar e uma dificuldade extrema em parar de pensar sobre seu trabalho.

Ao vivenciar o estado de adição ao trabalho, você percebe que sua motivação para trabalhar se caracteriza como um impulso interno incontrolável, como uma compulsão interna. E mais, esse desejo de estar envolvido(a) em atividades ocupacionais não está diretamente associado à necessidade financeira, à cultura organizacional da sua empresa ou ao seu reconhecimento profissional. Esse desejo por trabalhar é tão intenso que pode causar prejuízos na sua relação com a família e os amigos.

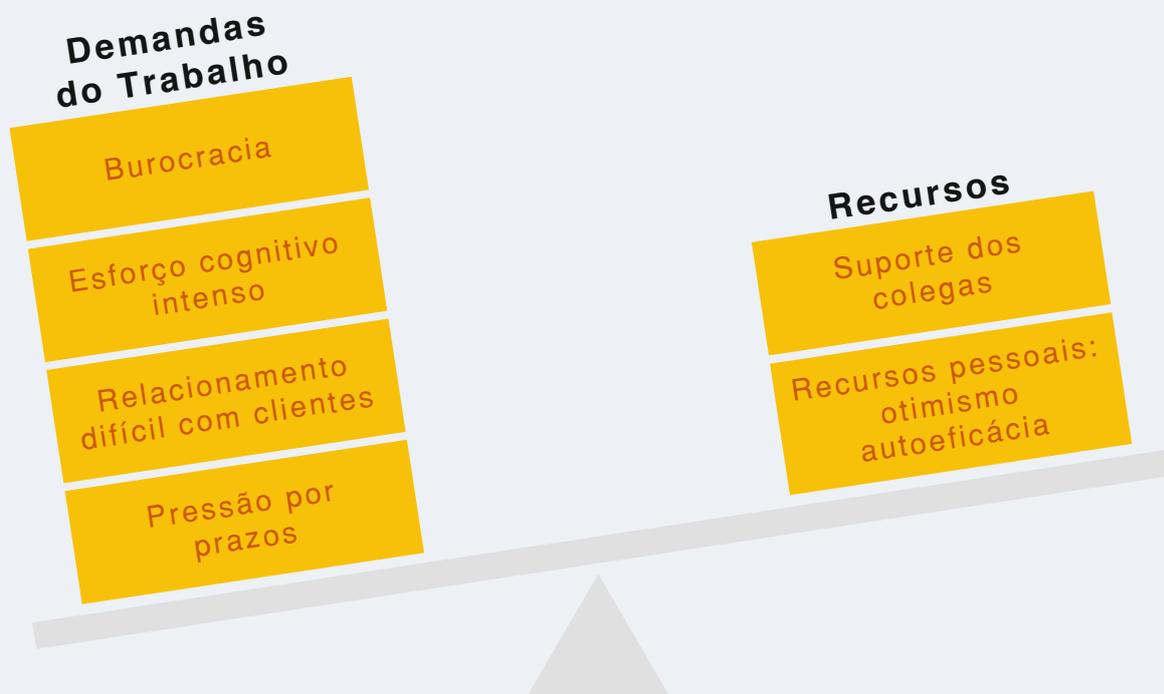
Alguns comportamentos que podem indicar que você está vivenciando um estado adição ao trabalho são:

- Você não consegue parar de pensar ou falar sobre o trabalho;
- Você se sente culpado(a) quando não está trabalhando;
- Você percebe que tem uma compulsão/vontade de trabalhar de forma excessiva;
- Você se sente culpado(a) ao tirar um dia de folga do trabalho;
- Você está sempre atento(a) para e-mails e mensagens de WhatsApp e responde fora do horário de trabalho.

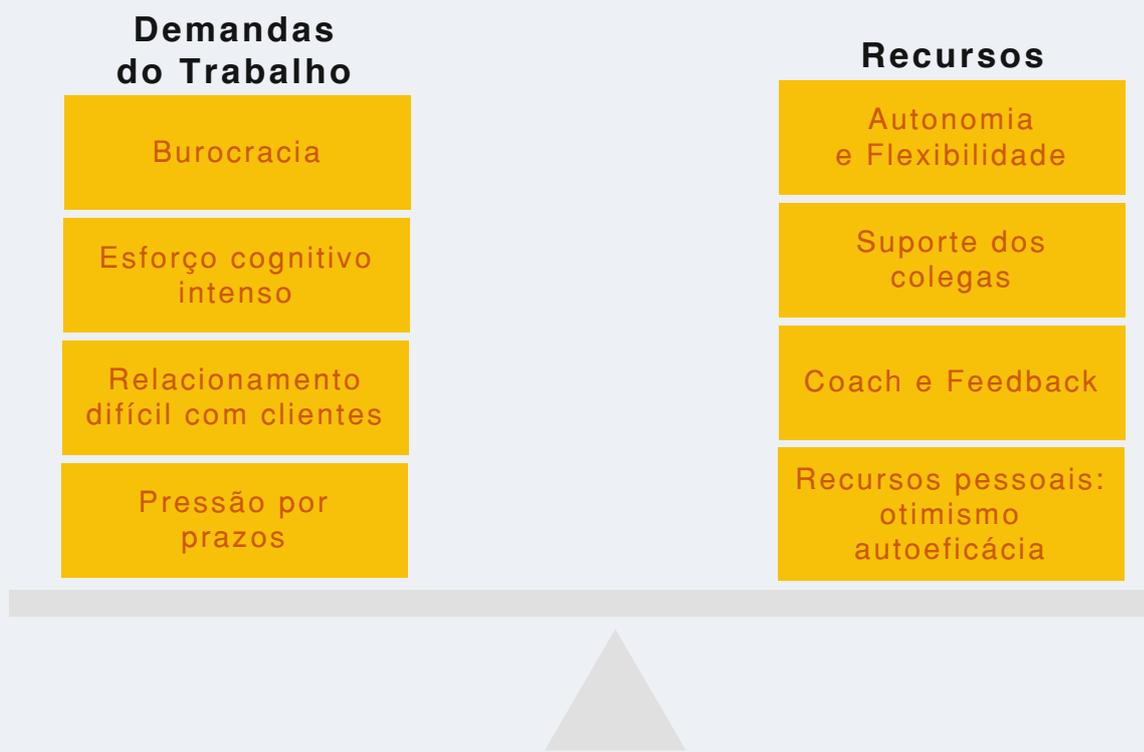
Como você está se sentindo no **trabalho em home office**?

Vimos que o processo de desgaste e adoecimento no trabalho e o processo motivacional (engajamento no trabalho) ocorrem em virtude do desequilíbrio ou equilíbrio dinâmico entre as demandas de trabalho, os recursos sociais e estruturais do trabalho disponíveis e seus recursos pessoais.

A figura a seguir ilustra o que acontece quando há desequilíbrio entre demandas e recursos do trabalho, situação que pode levar ao processo de desgaste, esgotamento e adoecimento.

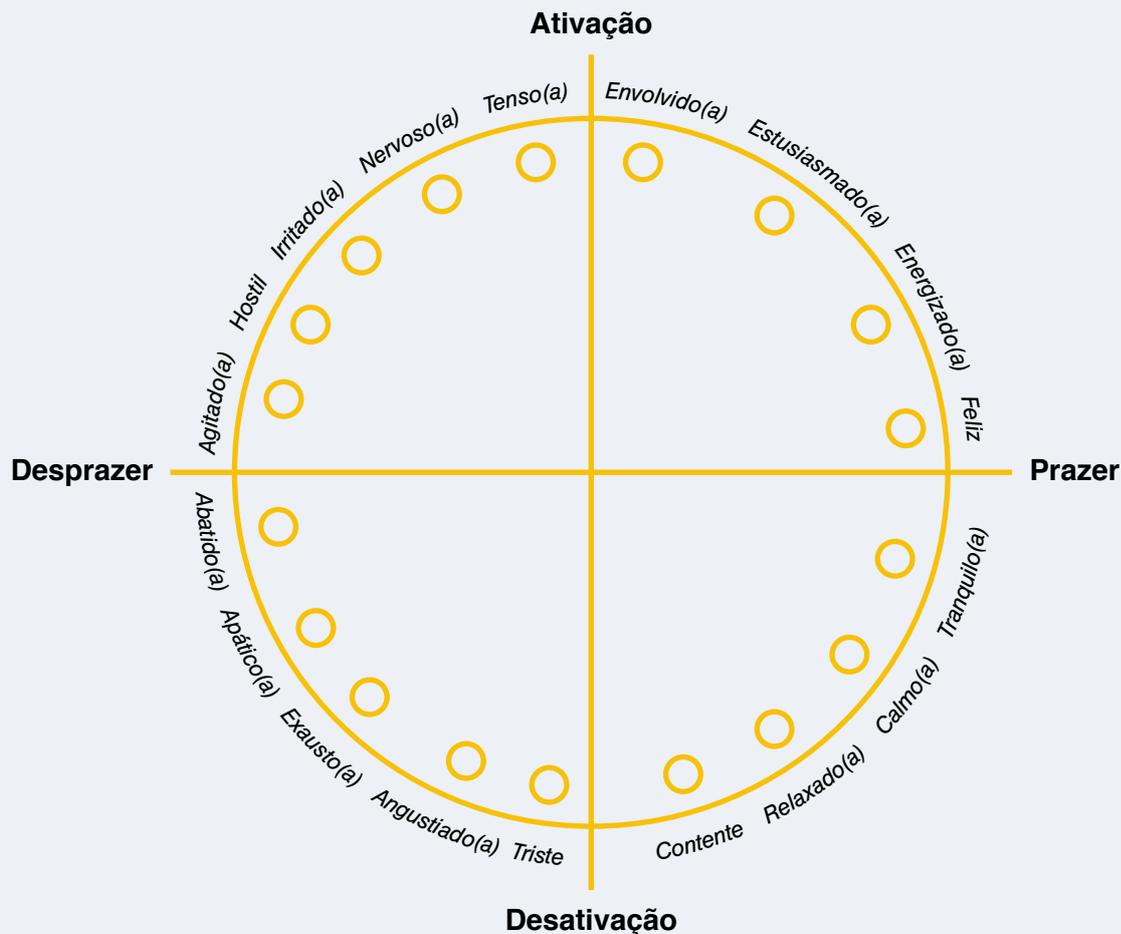


A próxima figura, em contrapartida, mostra o que acontece quando observamos a otimização entre demandas do trabalho, recursos sociais e estruturais do trabalho e os recursos pessoais. Ela indica um contexto propício para que o trabalhador mantenha seu nível de energia e engajamento no trabalho.



Vamos exercitar um pouco agora?

1. Olhe novamente para as duas figuras da página anterior. Qual delas mais representa o seu contexto e condições de trabalho neste momento?
2. Quais sentimentos e emoções você vivenciou no último mês de trabalho em *home office*? Marque na próxima figura aqueles sentimentos/emoções que foram mais frequentes no seu trabalho.



Se você marcou mais sentimentos e emoções no lado direito do **Circumplexo das Emoções**, está vivenciando mais estados positivos no trabalho (Satisfação no Trabalho ou Engajamento no Trabalho) e o **seu desafio será manter seu nível de bem-estar** durante a pandemia. Para fazer isso, você deverá continuar desenvolvendo seus recursos pessoais e construindo recursos sociais e estruturais enquanto trabalha em *home office*. Na [próxima](#) seção deste Guia, você encontrará estratégias que podem ajudar a promover os estados positivos.

Se você marcou mais sentimentos e emoções no lado esquerdo do **Circumplexo das Emoções**, está vivenciando estados negativos no trabalho. Você consegue distinguir se a maioria das suas marcações foi no quadrante esquerdo inferior (monotonia no trabalho ou *burnout*), ou se seu nível de desprazer e a energia despendida no trabalho são mais característicos do estado de adição ao trabalho (quadrante esquerdo superior)?

Se você está experimentando estados negativos no trabalho durante a pandemia, poderá se beneficiar de algumas sugestões para **prevenir o agravamento desses estados**, além de buscar reverter a situação com estratégias que ajudem a promover o engajamento no trabalho. Na próxima seção deste Guia, reunimos estratégias que podem ajudar.

**Quais são as estratégias para prevenir os estados negativos no trabalho?
E quais são as estratégias para promover os estados positivos?**

Em um contexto de instabilidade, recessão econômica, aumento das demandas e mudanças drásticas na sua rotina, manter uma relação saudável com o seu trabalho pode ser desafiador. Com base em diversos estudos, selecionamos algumas estratégias que podem contribuir para uma melhor experiência de *home office*, dispostas a seguir. Após, cada uma será descrita em detalhes.



Estratégias para *home office*

- Estabelecer horários fixos para verificar os e-mails e atender demandas de trabalho;
- Realizar as atividades laborais de acordo com sua prioridade e urgência;
- Exercitar suas habilidades profissionais ou desenvolver novas;
- Dedicar tempo para as pessoas importantes na sua vida;
- Redesenhar o seu próprio trabalho para torná-lo mais gratificante e significativo;
- Treinar suas habilidades sociais;
- Delegar responsabilidades e tarefas;
- Manter atividades físicas e de lazer;
- Construir redes de apoio social;
- Ser mais tolerante com você mesmo;
- Praticar sessões regulares de meditação.

● **Estabelecer horários fixos para verificar os e-mails e atender demandas de trabalho;**

Graças aos avanços tecnológicos hoje é possível extrapolar o local físico de trabalho e realizar as atividades usuais em formato de teletrabalho e *home office*. Nesses formatos, a sua comunicação com colegas de trabalho e clientes, ou com seus pacientes, certamente foi facilitada pelo uso de diferentes recursos. Apesar de promover a agilidade para atender as demandas, a tecnologia gerou uma flexibilização das formas de trabalhar de modo a estimular ou exigir que você também atenda algumas demandas fora do horário de trabalho.

Profissionais que, mesmo em seu tempo de descanso, respondem a e-mails de clientes, mensagens de pacientes, ou preenchem relatórios, por exemplo, podem **apresentar níveis mais altos de *burnout* e adição ao trabalho**. Em razão disso, sugere-se que, ao menos durante a pandemia, você, que está trabalhando em *home office*, estabeleça **horários específicos para atender essas demandas**.

- **Realizar as atividades laborais de acordo com sua prioridade e urgência**

O excesso de trabalho tem sido identificado como uma das principais causas do adoecimento dos profissionais, especialmente **burnout** e **adição ao trabalho**. Ao adotar um regime de trabalho de *home office*, durante a Pandemia de COVID-19, você pode estar sobrecarregado(a) e sendo exigido(a) a lidar com uma quantidade excessiva de atividades e horas de trabalho. Neste contexto, você pode se beneficiar ao utilizar **estratégias que auxiliem a gerenciar o tempo** de forma efetiva. O uso de agendas, listas e recursos visuais como quadros, (para os mais analógicos com lápis e papel, e para os digitais com aplicativos), pode auxiliar nesse processo.

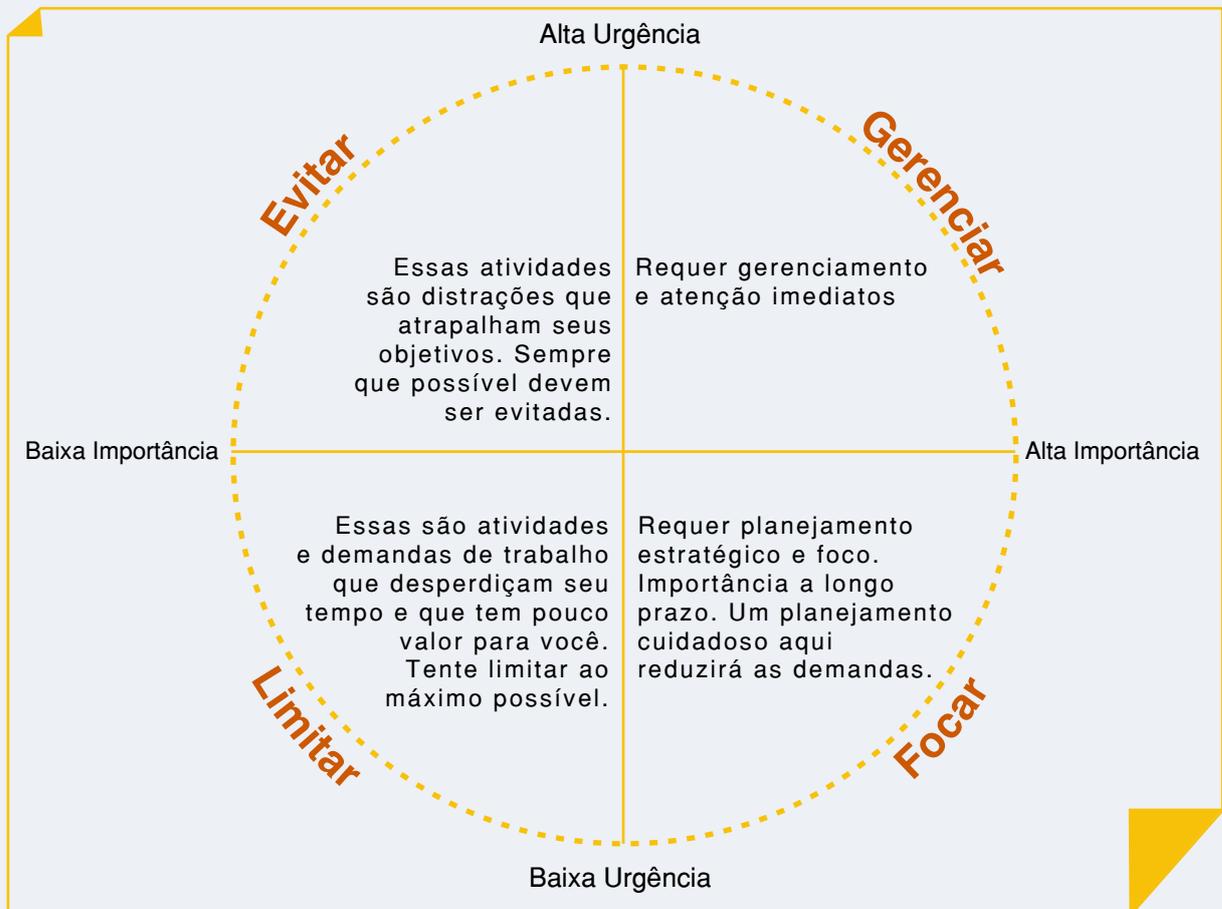
Caso você tenha um(a) coordenador(a), discuta com ele(a) sobre a possibilidade de reorganizar sua rotina de trabalho com base na estratégia **SMART** e não em função das horas trabalhadas habitualmente. A estratégia SMART constitui-se por um acrônimo para propor que as metas sejam *specific* (específicas), *mesurable* (mensuráveis), *attainable* (alcançáveis), *realistic* (realistas) e *timily* (com prazos).

Caso você seja um(uma) coordenador(a) de equipes, pode encontrar boas dicas sobre esse tema no Guia para trabalhadores e gestores sobre o **redesenho do trabalho em tempos de pandemia**, que também foi elaborado pela Força Tarefa PsiCOVIDa. Você pode acessar o Guia em: <https://linktr.ee/ftpsicovida>.

De qualquer forma, vale destacar que, ao planejar e acompanhar o desenvolvimento dos membros de sua equipe, o coordenador(a) pode auxiliar na **prevenção do adoecimento** de seus integrantes, tal como na prevenção ao desenvolvimento de adição ao trabalho.

Outra estratégia, pode incluir um modelo de gerenciamento de tempo útil e simples, no qual você classifica seu tempo e demandas a partir de duas dimensões – responsabilidades urgentes, que requerem atenção imediata e responsabilidades importantes, que contribuem para seus objetivos. A matriz a seguir ilustra essas dimensões e propõe ações que você pode tomar para lidar com as altas demandas de trabalho:

- **Realizar as atividades laborais de acordo com sua prioridade e urgência** (continuação)



- **Exercitar suas habilidades profissionais ou desenvolver novas**

Estudos têm demonstrado que quanto mais complexas são as atividades e quanto mais elas permitem que você use suas habilidades, maiores as chances de vivenciar níveis elevados de bem-estar no trabalho como o engajamento, além de prevenir o *burnout*. Caso você esteja com níveis mais baixos de demandas, esse momento de isolamento social pode ser uma **oportunidade para buscar atividades ou cursos** que auxiliem no seu desenvolvimento profissional e pessoal. É importante que você avalie, considerando o contexto de pandemia e isolamento social, se o envolvimento nessas atividades extras poderá contribuir com seu bem-estar, ou se elas serão mais um “eu tenho que” no seu dia-a-dia.

Se você dispõe de tempo e energia para investir no seu desenvolvimento profissional, vale a pena dar uma olhada na oferta de **MOOCS (Massive Open Online Courses)** disponíveis na internet. Atualmente, muitas pessoas adquirem habilidades profissionais e gerenciais por meio deles, e geralmente o fazem sem o apoio ou o conhecimento de seus empregadores.

- **Exercitar suas habilidades profissionais ou desenvolver novas** (continuação)

Esses cursos são oportunidades de compensar a falta de oportunidades de treinamento formal e presencial, e de **aumentar o envolvimento dos trabalhadores** – com um investimento mínimo, principalmente no período da pandemia. Caso você tenha se interessado, vale a pena conferir os MOOCS oferecidos por plataformas como **Coursera** (<https://www.coursera.org/>), **Edx** (<https://www.edx.org/course>), **Veduca** (<https://play.veduca.org/>), ou **Udemy** (<https://www.udemy.com>), que são geralmente **gratuitos ou de baixo investimento**.

Se você é um gestor, considere **incentivar seus colaboradores** a se inscreverem nos MOOCs, fornecendo tempo de estudo e até servindo como instrutor substituto ou *coach* (se você já tiver feito o curso online). Essa dica é válida especialmente se as demandas de trabalho de sua equipe estiverem baixas ou moderadas nesta pandemia, como forma de **prevenir o estado de monotonia no trabalho** (*boredom*). Considere ainda estimular a participação e funcionários em cursos-piloto, para depois replicar a experiência para todo o time. Esta estratégia ajuda a garantir a relevância e qualidade da **aquisição de competências profissionais** na equipe. Se você considera que os MOOCs são uma boa estratégia para os seus colaboradores, procure **acompanhar o andamento** e a conclusão dos cursos online para valorizar o aprendizado e aumentar as chances de os seus colaboradores concluírem os cursos.

- **Dedicar tempo para as pessoas importantes na sua vida**

Você pode estar enfrentando **dificuldades para alcançar o equilíbrio** entre as atividades laborais e o tempo para ficar com seus familiares e amigos. Como já vimos, a dedicação excessiva ao trabalho pode causar o adoecimento profissional e resultar, por exemplo, em **burnout**. Por isso, é importante destacar que, apesar da relevância de suas atividades laborais, o **tempo de descanso e interação com os familiares e amigos** é de extrema relevância, especialmente durante a pandemia. Lembre-se que, embora estejamos enfrentando o isolamento social, não precisamos nos distanciar afetiva e emocionalmente de amigos e familiares. Marcar cafés virtuais, videochamadas e interações com auxílio de recursos tecnológicos são ações importantes para a manutenção do bem-estar.

Caso você esteja enfrentando um acúmulo de tarefas, sugerimos que busque **negociar suas demandas de trabalho**, flexibilize sua carga horária e/ou turnos de trabalho. Estratégias como essas podem assegurar que você terá tempo para descansar, assim como para dedicar às pessoas que são importantes para você, como familiares e amigos.

- **Redesenhar o seu próprio trabalho para torná-lo mais gratificante e significativo**

Você pode usar **estratégias para alterar ou ajustar algumas características do seu trabalho** (ex. tarefas, atividades, altas demandas, relacionamentos com colegas e superiores) para prevenir os estados negativos sobre os quais falamos e aumentar o seu nível de engajamento. O redesenho do trabalho engloba ações e comportamentos proativos para modificar o próprio trabalho e torná-lo mais atraente, gratificante e significativo.

Você pode redesenhar suas tarefas (modificar o número, escopo e forma de realizar a tarefa), redesenhar suas interações de trabalho (modificar o número e a qualidade das suas relações no trabalho) e ainda modificar a forma como você percebe o seu trabalho, dando um novo significado a ele neste contexto de pandemia. As pesquisas indicam que o redesenho do trabalho é uma estratégia iniciada pelos próprios trabalhadores (e não designada por seus chefes) que serve primordialmente ao **seu bem-estar no trabalho**.

As ações de redesenho no trabalho também podem auxiliar a prevenir o adoecimento, uma vez que permitem que os profissionais modifiquem crenças negativas em relação ao seu trabalho e tenham a oportunidade de melhorar sua relação com os colegas de trabalho. Se você quiser aprender mais estratégias para redesenhar o seu trabalho, leia o **Guia para trabalhadores e gestores sobre o redesenho do trabalho em tempos de pandemia**, que também foi elaborado pela Força Tarefa PsiCOVIDa. Você pode acessar o Guia em: <https://linktr.ee/ftpsicovida>.

- **Treinar suas habilidades sociais**

As dificuldades de interação com colegas de trabalho, clientes e coordenadores(as) pode se tornar um dos fatores estressantes que contribuem ao adoecimento dos profissionais. Neste sentido, o **aprimoramento e desenvolvimento de habilidades sociais** por meio de treinamentos pode contribuir para os profissionais gerenciarem suas demandas de trabalho de forma positiva. Por exemplo, profissionais que têm dificuldades em recusar novas demandas de trabalho, mesmo quando estão sobrecarregados, têm maiores chances de desenvolver **adição ao trabalho**.

As habilidades sociais são os comportamentos que auxiliam você a se **relacionar melhor** com as outras pessoas e **gerenciar situações** estressantes. As habilidades sociais englobam comportamentos nos quais você consegue ter **controle sobre os próprios sentimentos** (positivos ou negativos), pedir ajuda, identificar aspectos que você precisa melhorar, aceitar críticas e recusar pedidos abusivos. Alguns exemplos são: empatia, autocontrole, falar em público, assertividade, autoconfiança. Podem ser desenvolvidas por meio de psicoterapia ou em treinamentos de habilidades sociais. Melhorar suas habilidades sociais pode ajudar você a **se comunicar melhor** com clientes difíceis, negociar demandas com seu/sua coordenador(a), aprender a **pedir ajuda e apoio** quando se sentir sobrecarregado(a), e, logo, lidar de forma **menos estressante** com as adversidades.

- **Delegar responsabilidades e tarefas**

O isolamento social fez com que todos os trabalhadores experimentassem um **aumento das atividades realizadas** no cotidiano. Por exemplo, se você está trabalhando em regime de *home office* as mudanças no seu regime de trabalho e na rotina com seus familiares podem contribuir para que você desenvolva estados negativos em relação ao seu trabalho ou adoença. Uma estratégia que você pode utilizar para prevenir o adoecimento é **dividir as tarefas e delegar as atividades** a outros profissionais que possam auxiliar neste processo. No contexto familiar, você pode buscar dividir as tarefas domésticas entre os as pessoas que moram com você, respeitando o quanto cada um pode contribuir, com base em sua faixa etária e habilidades. Essas divisões de tarefas podem auxiliar a **diminuir a sensação de sobrecarga**.

- **Manter atividades físicas e de lazer**

O descanso, a realização de atividades de lazer e hobbies são fatores extremamente relevantes para a **manutenção do bem-estar** e prevenção do adoecimento dos profissionais. Em razão disso, destacamos que é importante que, apesar do acúmulo de tarefas e adaptações ao isolamento social, você busque manter as atividades físicas e de lazer. É importante que você compreenda que o tempo dedicado ao descanso, às atividades de lazer e às atividades físicas contribui para que **seu corpo e mente possam se recuperar** de atividades desgastantes, motivo pelo qual devem ser valorizadas e incluídas em sua rotina como atividades essenciais. Algumas sugestões para a prática de exercício físico em casa podem ser encontradas na cartilha **Como "achatar a curva" dentro de casa: Cartilha sobre a prática de atividade física durante a pandemia da COVID-19**, que também foi elaborado pela Força Tarefa PsiCOVIDa. Para acessar esta cartilha: <https://linktr.ee/ftpsicovida>.

- **Construir redes de apoio social**

O apoio social diz respeito à percepção de que você é cuidado(a) e estimado(a), o qual permite que você vivencie sentimentos recíprocos pelas pessoas com quem está afetivamente envolvido(a). **O apoio social pode contribuir para prevenir o seu adoecimento e promover o seu bem-estar no trabalho**. Apesar do isolamento social impedir encontros presenciais, você pode utilizar recursos tecnológicos para interagir e buscar apoio durante este período. Isso pode ajudar você a buscar apoio de pessoas próximas para receber ajuda no enfrentamento de situações estressantes.

- **Ser mais tolerante com você mesmo**

Características como perfeccionismo, altas exigências e dificuldades em delegar tarefas geralmente estão associadas à presença de maiores níveis de *burnout* e adição ao trabalho (*workaholism*). Você pode se identificar como perfeccionista, ou avaliar que é bastante exigente com a qualidade do seu trabalho, e provavelmente essas características contribuem para que tenha um excelente desempenho. Apesar disso, **o perfeccionismo e a alta exigência podem dificultar** que você desenvolva todas as tarefas em conformidade com o tempo que tem para realizá-las, especialmente agora, que precisa assumir as atividades relacionadas ao cuidado da casa e da família sem ajuda externa. Em razão disso, buscar superar o seu perfeccionismo e a alta exigência pode ajudar você a delegar tarefas. Lembre-se que **“feito é melhor do que perfeito”** ou seja: as atividades de trabalho podem ser realizadas com qualidade, sem necessidade de estarem sempre perfeitas.

- **Praticar sessões regulares de meditação**

As práticas de meditação têm sido associadas a diversos benefícios e à promoção de bem-estar, seja no contexto de trabalho ou na vida. Por exemplo, foi observado que entre profissionais de um hospital espanhol, a prática de *mindfulness* (atenção plena) contribuiu para aumento dos níveis de engajamento, felicidade e percepção sobre o próprio desempenho. Mesmo que você não medite, **se tiver interesse pode iniciar de forma independente** através de aplicativos. Alguns aplicativos para praticar meditação são indicados na **Cartilha sobre Home Office em tempos de pandemia: O que você precisa saber para trabalhar bem e com saúde**, a qual também foi elaborado pela Força Tarefa PsiCOVIDa. Para acessar esta cartilha: <https://linktr.ee/ftpsicovida>.

Neste Guia buscamos sugerir estratégias que auxiliem você a prevenir o adoecimento e que proporcionem níveis mais altos de bem-estar no trabalho durante o período de isolamento social (e também depois que for possível retornar à “normalidade”). Acreditamos que adotando as dicas que apresentamos aqui, você conseguirá **gerenciar de forma positiva as diferentes demandas**, sejam essas laborais, sociais ou familiares, sem sentir-se esgotado(a).

Se ao ler este material você percebeu que está desenvolvendo um processo de adoecimento no trabalho, sugerimos que **busque auxílio** de um profissional de psicologia e ou psiquiatria, que possa lhe acompanhar no enfrentamento das dificuldades. Se ao contrário, você tiver percebido que o seu trabalho em *home office* está contribuindo com sua satisfação e engajamento, continue com suas práticas. Agora que você está consciente dos benefícios para o seu dia-a-dia, será mais fácil manter os hábitos saudáveis e abrir mão daqueles que lhe trazem prejuízo.

Se você encontrou utilidade e relevância no conteúdo apresentado neste Guia, por favor **compartilhe com outros profissionais**.

Vamos promover a saúde e o bem-estar no trabalho em *home office*!



REFERÊNCIAS

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands– resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(3), 273-285. doi: [10.1037/ocp0000056](https://doi.org/10.1037/ocp0000056)
- Beer, L. T., Pienaar, J., & Rothmann, S. (2016). Work overload, burnout, and psychological ill-health symptoms: a three-wave mediation model of the employee health impairment process. *Anxiety, Stress & Coping, 29*(4), 387-399. doi: [10.1080/10615806.2015.1061123](https://doi.org/10.1080/10615806.2015.1061123)
- Coo, C., & Salanova, M. (2018). Mindfulness Can Make You Happy-and-Productive: A Mindfulness Controlled Trial and Its Effects on Happiness, Work Engagement and Performance. *Journal of Happiness Studies, 19*, 1691–1711. doi: [10.1007/s10902-017-9892-8](https://doi.org/10.1007/s10902-017-9892-8)
- Del Prette, A., & Del Prette, Z. A. (2017). *Competência Social e habilidades sociais: Manual teórico-prática*. Petrópolis: Vozes.
- Demerouti, E. (2015). Strategies used by individuals to prevent burnout. *European Journal of Clinical Investigation, 45*(10), 1106-1112. doi: [10.1111/eci.12494](https://doi.org/10.1111/eci.12494)
- Freitas, C. P. P., & Teixeira, M. R. (2020). Recursos pessoais no trabalho: definição, impacto e estratégias para avaliá-los. In: C. S. Hutz, D. R. Bandeira, C. M. Trentini, & A. C. S. Vazquez. (Org.). *Avaliação psicológica no contexto organizacional e do trabalho* (pp. 54-67). Porto Alegre: Artmed.
- Hamori, M. D. (2017). MOOCs at Work: The Drivers of Employer Support for Skill Development through New Models of Learning. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2017, No. 1, p. 11895). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., van Helsen, D. J., Hakanen, J., Salanova, M., & Shimazu, A. (2014). "East is East and West is West and never the twain shall meet" Work engagement and workaholism across Eastern and Western cultures. *Journal Behavioral and Social Science, 1*, 6-24.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M.P. (2001), Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*, 397–422. doi: [10.1146/annurev-psych.52.1.397](https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397)
- Mueller, S. (2017). Stephen Covey's time management matrix explained. Recuperado de: <http://www.planetofsucces.com/>

McGilton, K. S., Hall, L., Wodchis, W. P., Petroz, U. (2007). Supervisory Support, Job Stress, and Job Satisfaction Among Long-term Care Nursing Staff, *The Journal of Nursing Administration*, 37(7/8), 366-372. doi: [10.1097/01.nna.0000285115.60689.4b](https://doi.org/10.1097/01.nna.0000285115.60689.4b)

Panagioti, M., Geraghty, K., Johnson, J., Zhou, A., Panagopoulou, E., Chew-Graham, C., Peters, D., Hodkinson, A., Riley, R., & Esmail, A. (2018). Association Between Physician Burnout and Patient Safety, Professionalism, and Patient Satisfaction: A Systematic Review and Meta-analysis. *JAMA internal medicine*, 178(10), 1317-1330. doi: [10.1001/jamainternmed.2018.3713](https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2018.3713)

Reijseger, G., Schaufeli, W., Peeters, M., Taris, T., Beek, I., & Ouwe-neel, E. (2013) Watching the paint dry at work: psychometric examination of the Dutch Boredom Scale. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 26(5), 508-525. doi: [10.1080/10615806.2012.720676](https://doi.org/10.1080/10615806.2012.720676)

Russel, P. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychobiology*, 39, 1161-1178. doi: [10.1037/h0077714](https://doi.org/10.1037/h0077714)

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. doi: [10.1002/job.248](https://doi.org/10.1002/job.248)

Schaufeli, W., Dijkstra, P., & Vasquez, A. C. (2013). *Engajamento no trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Schaufeli, W. B., De Witte, H., & Desart, S. (2019). *Manual Burnout Assessment Tool (BAT)*. KU Leuven, Belgium.

Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2014). Burnout, boredom and engagement at the workplace. In Peeters, M., de Jonge J., & Taris, T. (Eds.), *People at work: An Introduction to Contemporary Work Psychology* (pp. 293-320). Chichester: Wiley-Blackwell.

Van Wijhe, C., Peeters, M.C.W. & Schaufeli, W.B. (2010). Understanding and treating workaholism: Setting the stage for successful interventions. In: C Cooper & R. Burke (Eds.). *Psychological and behavioural risks at work* (pp. 107-134). Farnham: Ashgate.

Vazquez, A. C. S., Freitas, C. P. P., Cyrre, A., Hutz, C. S., & Schaufeli, W. B. (2018). Evidências de validade da versão brasileira da escala de workaholism (DUWAS-16) e sua versão breve (DUWAS-10). *Avaliação Psicológica*, 17(1), 69-78.

doi: [10.15689/ap.2017.1701.08.13288](https://doi.org/10.15689/ap.2017.1701.08.13288)

Vazquez, A. C. S., Pacico, J. C., Magnan, E. S., Hutz, C. S., & Schaufeli, W. B. (2016). Avaliação do engajamento das pessoas com seu trabalho: a versão brasileira da escala Utrecht de engajamento no trabalho (UWES). In Hutz, C. S. (Org.). *Avaliação em Psicologia Positiva, Técnicas e Medidas* (pp. 75-89). São Paulo: Hogrefe.

Vazquez, A. C. S., Santos, A. S., Costa, P. V., Freitas, C. P. P., Witte, Hans De, & Schaufeli, W. B. (2019). Trabalho e Bem-Estar: Evidências da Relação entre Burnout e Satisfação de Vida. *Avaliação Psicológica*, 18(4), 372-381. doi:[10.15689/ap.2019.1804.18917.05](https://doi.org/10.15689/ap.2019.1804.18917.05)

AS AUTORAS

Rita Pimenta de Devotto – Pedagoga. Professora do curso de Administração de Empresas (FACAMP- Campinas). Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PUC-Campinas); bolsista da CAPES.

Daiane Santos de Oliveira – Psicóloga. Mestranda em Gerontologia Biomédica (PUCRS).

Manoela Ziebell de Oliveira – Psicóloga. Professora Doutora do Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PUC-RS), coordenadora do Grupo de Estudos sobre Desenvolvimento de Carreira.

Clarissa Pinto Pizarro de Freitas – Psicóloga. Professora Doutora do Programa de Pós-Graduação em Psicologia (PUC- Rio), coordenadora do Grupo Núcleo de Pesquisa Positiva Organizacional.

Ana Cláudia Souza Vazquez – Psicóloga. Professora Doutora e Pró-Reitora de Gestão com Pessoas na Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA).

Como citar este documento:

Pimenta de Devotto, R., Oliveira, D. S de., Ziebell, M., Freitas, C.P.P., & Vazquez, A. C. S. (2020). *Guia de Bem-estar no Trabalho em Tempos de Pandemia para Profissionais em Home Office*. Porto Alegre: PUCRS/Rio de Janeiro: PUC-Rio/Porto Alegre: UFCSPA. Trabalho gráfico: Paula Oviedo Ferreira.

TRABALHO GRÁFICO

Paula Oviedo Ferreira

ILUSTRAÇÕES

Freepik, katemangostar, slidesgo, gstudioimagen, pikisuperstar, stories e pch.vector em Freepik

Alterações de Paula Oviedo Ferreira





SUMÁRIO

Apresentação.....	02
Como ocorre o processo de comprometimento da saúde no trabalho?.....	03
Como ocorre o processo de bem-estar no trabalho?.....	06
Quais são os estados de bem-estar no trabalho?.....	10
Os estados positivos no trabalho.....	12
Os estados negativos no trabalho.....	13
Como você está se sentindo no trabalho em <i>home office</i> ?.....	14
Quais são as estratégias para prevenir os estados negativos no trabalho? E quais são as estratégias para promover os estados positivos?.....	17
Referências.....	26



Força-Tarefa



PsiCOVIDa
Conhecimento científico a favor do bem-estar

Bem-estar no trabalho em tempos de **pandemia**: um guia para profissionais em *Home Office*

