

O BENEFÍCIO DA FELICIDADE NO TRABALHO: práticas de gestão de pessoas e seus impactos na produtividade e no engajamento

Luis Carlos Santos Dutra¹

RESUMO: O objetivo geral é analisar quais políticas organizacionais são adotadas para maximizar a felicidade e o bem-estar no trabalho e seus impactos na produtividade e no engajamento. Distinguindo o conceito de psicologia positiva e como aplica-la nas organizações, buscou-se conhecer organizações com gestão humanizada e suas ações em bem-estar. A metodologia utilizada, foi à pesquisa bibliográfica feita nos artigos de revistas especializadas. Os resultados encontrados indicam que uma organização que se preocupa com a felicidade e o bem-estar de seus colaboradores, tem uma grande vantagem competitiva em relação as demais que não têm este tipo de preocupação. Concluiu-se que um ambiente saudável, que cultiva ações positivas geram maior sintonia entre empresa e empregados. Resultando em um profissional satisfeito, realizado e com um elevado grau de engajamento com a organização.

Palavras-chave: Psicologia Positiva. Felicidade no trabalho. Produtividade. Engajamento.

1 INTRODUÇÃO

Desde as civilizações passadas, o homem vem questionando a natureza da felicidade humana, a indagação era basicamente abordada por filósofos como Platão e Aristóteles. Nos últimos 20 anos, novas descobertas na neurociência, na psicologia, e na economia tornam claro a conexão entre uma força de trabalho feliz e contente, impactando tanto a empresa em melhores resultados financeiros quanto ao país. Neurocientistas, economistas e psicólogos despertaram grande interesse diversos pelo tema: o economista quer descobrir a que o ser humano atribui valor, o psicólogo que entender melhor o que o indivíduo sente e o neurocientista quer ver como o cérebro humano reage a recompensas.

Num momento de crise econômico-financeira, complexo e valores instáveis, o propósito significativo e a felicidade têm vindo a afirmar-se como um objetivo central na vida dos profissionais e cada vez mais vem ganhando espaço nas organizações. Algumas empresas, até tentam encontrar indicadores para mensurar quão feliz é seus colaboradores.

Neste contexto, pretende-se responder o seguinte problema: quais políticas organizacionais são adotadas para maximizar a felicidade e o bem-estar no trabalho e seus

¹ Especialista em Gestão de Pessoas por Competências, Indicadores e Resultados pelo IPOG - Instituto de Pós-graduação e Graduação. E-mail: admluiscarlos@hotmail.com.

impactos na produtividade e no engajamento. Diante da problemática de pesquisa, este artigo teve-se como objetivo geral analisar quais políticas organizacionais são adotadas para maximizar a felicidade e o bem-estar no trabalho e seus impactos na produtividade e no engajamento. Para atingir o objetivo geral elaborou-se os seguintes objetivos específicos da pesquisa: distinguir o conceito de psicologia positiva, conhecer organizações que promovem uma gestão humanizada e demonstrar como ações em bem-estar podem impactar positivamente na produtividade e no engajamento.

Assim o artigo justifica-se por ser de grande relevância por apresentar aspectos que dizem respeito a felicidade das pessoas no ambiente de trabalho e, por conseguinte, na vida das organizações modernas e altamente competitivas. O ofício desempenhado pelas pessoas tem grande importância no estado emocional e no bem-estar.

A metodologia utilizada neste projeto de investigação foi à pesquisa bibliográfica segundo Gil (1991), é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. A pesquisa bibliográfica foi feita nos artigos de revistas especializadas, livros, periódicos, dissertações, monografias e trabalhos acadêmicos. Com essa pesquisa, buscou-se os principais autores, casos, e publicações, que auxiliaram o atendimento dos objetivos do estudo.

2 PSICOLOGIA POSITIVA: a ciência do bem-estar e da felicidade

A psicologia positiva defende o desenvolvimento das virtudes para promover a saúde e o bem-estar de indivíduos e de corporações, sendo considerada atualmente a ciência que estuda os aspectos positivos da vida humana, tais como a alegria, felicidade, bem-estar, as atitudes de “desabrochar” e de “florescer” e a influência no equilíbrio físico e mental das pessoas (COGO, 2011).

Partindo-se do princípio que o bem-estar humano é composto por duas dimensões básicas: a objetiva e a subjetiva. A dimensão objetiva é aquela passível de ser publicamente apurada, observada e medida por fora, e que se reflete nas condições de vida registradas por indicadores numéricos de nutrição, saúde, moradia, criminalidade e etc. A dimensão subjetiva consiste na experiência interna de cada indivíduo, isto é, tudo aquilo que passa em sua mente de forma espontânea, que ele sente e pensa sobre a vida que tem levado (GIANETTI, 2002). Nota-se uma dependência bilateral entre ambas, a partir da observação de circunstâncias extremas: se o lado objetivo do bem-estar não preencher requisitos mínimos (alimentação,

educação, moradia, saúde, trabalho e etc...), não há mais bem-estar possível. Por outro lado, o inverso também é verdadeiro.

A teoria do bem-estar elaborado por Seligman (2011) chamado PERMA apresenta cinco elementos para construção do bem-estar:

Positive Emotion (Emoção Positiva): se cultivamos um pensamento positivo, somos capazes de olhar para o passado com alegria, planejar um futuro e até mesmo desfrutar do momento atual. As emoções positivas têm um impacto que vai muito além de promover um sorriso (MARQUES, 2017).

Engagement (Compromisso /Engajamento): quando estamos ociosos, sentimo-nos inúteis e entediados. Mas quando nos envolvemos com nossa vida e trabalho, nós conseguimos nos ocupar fortemente, ganhando impulso e foco, entrando em estado de *flow* (MARQUES, 2017).

Relationship (Relacionamentos): nós temos a necessidade de nos envolvermos com os outros emocionalmente e fisicamente. Ao construirmos uma rede de relações fortes, melhoramos nosso bem-estar. O ser humano depende de pessoas ao redor para ajudar a manter o equilíbrio na vida (MARQUES, 2017).

Meaning (Significado ou Propósito): atingimos o nosso melhor quando nos dedicamos, servimos e pertencemos a algo maior do que a nós mesmos, podendo ser na fé, no ambiente de trabalho, familiar, político, e até mesmo humanitário. Tendo essas conexões com algo maior, estamos construindo uma barreira eficaz contra a depressão ou quaisquer outros tipos de doenças (MARQUES, 2017).

Accomplishment (Realizações): ter objetivos explícitos na vida, mesmo pequenos como a leitura por uma hora, todos os dias, e fazer esforços para alcançá-los, são importantes para o bem-estar e felicidade. A realização ajuda a construir a autoestima e proporciona uma sensação de plenitude (MARQUES, 2017).

Os cientistas classificam a felicidade como experiências com emoções positivas, prazer combinado com um senso de sentido e propósito. A felicidade implica um estado de espírito positivo no presente e uma perspectiva positiva para o futuro (PETERSON; PARK; SELIGMAN, 2005).

2.1 Felicidade no Trabalho e seus benefícios

De acordo com Rego (2006), algumas organizações concluíram que a felicidade no trabalho pode constituir uma vantagem competitiva e existem atualmente fortes indícios de

que a felicidade tem um papel importante a nível individual e organizacional. Wright e Cropanzano (2004) sugerem que a felicidade no trabalho não só é positiva para o indivíduo como para a organização, podendo ser interpretada como um fator crítico de sucesso.

Há um enorme volume de dados demonstrando que trabalhadores felizes apresenta, níveis mais elevados de produtividade, fecham mais vendas, são mais eficazes em posições de liderança, recebem uma melhor avaliação de desempenho e são mais bem remunerados. Eles também usufruem de maior segurança no emprego e são inclinados a tirar menos dias de afastamento por doença, pedir demissão ou ficar estafados. CEOs felizes são mais propensos a liderar equipes ao mesmo tempo mais felizes e saudáveis e criar um ambiente de trabalho propício ao alto desempenho. A lista de benefícios da felicidade no trabalho é praticamente interminável (ACHOR, 2012, p. 53).

Observa-se que com a globalização e as incertezas do mundo pós-moderno, as organizações passaram a conviver com um ambiente altamente angustiante, clima ruim, trabalho insignificativo, cobranças exageradas, ambientes competitivos e com maior pressão por resultados. Percebeu-se a necessidade de investir em ações de bem-estar que promovem um clima mais positivo para encarar o trabalho com mais satisfação. Contribuindo para a redução de doenças e afastamentos no trabalho.

O líder não pode se tornar prepotente ou arrogante, é preciso decidir de forma consciente exercer a liderança com autonomia e autoconfiança. Isso para Fernandes (2015) significa relacionar-se olho no olho com os demais, mantendo o alto nível de exigência, com respeito e de formar humanizada. Antes de fixar somente no lucro do negócio é preciso servir de inspiração para as pessoas: fazer que elas acreditem nelas mesmas, todos podemos sonhar e realizar. Para o autor a meta é que cada colaborador vivencie a felicidade na totalidade de seus aspectos, inclusive financeiros.

Em uma entrevista divulgada pela Harvard *Business Review*, em janeiro de 2012, com o professor de psicologia Daniel Gilbert autor do *best-seller* o que nos faz felizes, relata os erros sistemáticos que todo mundo comete ao imaginar a felicidade (ou infelicidade) e explora novos estudos sobre aquilo que faz o indivíduo feliz (ou infeliz) no trabalho e fora dele. Percebe-se que o autor distingue a felicidade em: sintética e natural. A felicidade sintética é o que produzimos quando não conseguimos atingir as metas ou o que queremos (real, só que é criado pelo indivíduo), enquanto felicidade natural é o que sentimos quando alcançamos os objetivos estabelecidos (dopamina e serotonina- neurotransmissores do bem-estar). O estudioso destaca uma descoberta do psicólogo Ed Diener que mostra, que a frequência de nossas experiências positivas é um indicador mais eficiente da felicidade do que a intensidade dessas experiências positivas (GILBERT, 2012).

3 GESTÃO HUMANIZADA: um olhar interno

Em Campos (2017), é possível encontrar o seguinte questionamento: num ambiente corporativo onde a tecnologia é universal, o grande diferencial torna-se as pessoas. O mais rico das organizações. Para que um cliente seja bem atendido por uma pessoa, esta deve estar bem consigo mesma. Deve estar consciente da sua importância dentro daquela instituição.

De acordo com Campos (2017), durante muitos anos, o indivíduo era inserido na organização e pressionado a deixar de ser quem era para tornar-se quem a empresa queria que ele fosse. Neste contexto o indivíduo perde sua identidade. Perdendo-a não sabe mais como atuar de forma pessoal, humanizada. Percebendo isso, as empresas começaram a valorizar os funcionários com reconhecimentos em festas e jantares, sendo, estas ações entendidas rapidamente como paliativas. Atualmente, o mundo corporativo entende, que quem quiser manter-se no mercado com diferencial, deve ter especial atenção ao seu quadro de colaboradores. Promover, valorizar e desenvolver a força de trabalho não somente para gerar lucros, mas para gerar oportunidades e antever as ameaças.

3.1 Práxis: da teoria à prática

A Elektro, distribuidora de energia elétrica, localizada em Campinas, foi considerada pela quinta vez consecutiva (2013, 2014, 2015, 2016 e 2017), a melhor empresa para trabalhar no país pela pesquisa *Great Place to Work*. Alcançando um índice de felicidade no trabalho (IFT) de 92,9% tornando-se a empresa número 1 no guia você S/A - as 150 melhores empresas para trabalhar (ELEKTRO, 2017).

Com um índice de felicidade no trabalho de 92,1% a Sama, mineradora, situada em Minaçu (GO), conquistou o segundo lugar no guia você S/A - as 150 melhores empresas para trabalhar. Observa-se que a saúde, alimentação, educação, segurança e lazer, todos os aspectos de bem-estar dos colaboradores são tomados como responsabilidade da Sama. A preocupação com a qualidade de vida dos colaboradores é notável, desde os benefícios robustos até as práticas adotadas pelo RH para promover o bem-estar e a felicidade (SAMA, 2018).

O laboratório Sabin foi eleito a 3ª melhor empresa para trabalhar na América Latina. O Sabin valoriza e trabalha todos os aspectos importantes que envolvem a vida do colaborador (família, saúde, vida financeira, as relações de amizade e sonhos) para que tenham condições

de contribuir na realização da missão da empresa enquanto caminham em busca da alta realização (SABIN, 2018).

4 MAXIMIZANDO A PRODUTIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

De acordo com um estudo divulgado em 2015 pelo instituto americano *The Conference Board*, a capacidade de produção do Brasil em 2014 foi de 25% da capacidade produtiva dos Estados Unidos, enquanto a Argentina chegou a 34% e o Chile, a 47%. Trabalhamos mais para fazer menos. As explicações estão nas questões estruturais, como a burocracia pesada, que torna os processos mais lentos; a falta de qualificação das pessoas; e aspectos culturais. “Temos uma cultura que prioriza a conversa e a interação em vez de cumprir metas” Nór (2016 *apud* ALMEIDA, 2016, p. 32). As organizações estão em busca de profissionais disciplinados e que produzam mais com menos recursos. As equipes estão menores e o pagamento de horas extras pesa no bolso das empresas e na saúde dos colaboradores.

Para Nór (2016) mais do que estar sempre ocupado, ser um agente produtivo é saber usar de maneira assertiva as horas disponíveis, isso chama-se organização do tempo. Nór (2016) salienta que produtividade é saber usar os recursos disponíveis que se têm da forma mais econômica possível.

Sabe-se que a felicidade é um estado essencial de contentamento para viver a vida na sua totalidade. Para estimular esse sentimento é preciso ficar concentrado e ter foco em qualquer atividade que seja desempenhada na vida ou nas organizações. Estar mentalmente presente e atento à realização de uma tarefa importa mais do que se acredita para ser mais feliz e produtivo. Através de um projeto de investigação em curso chamado *Track Your Happiness*, psicólogos da universidade de *Harvard* recrutaram mais de 15 mil voluntários em 83 países para relatar seu estado emocional em tempo real usando um aplicativo em seus *smartphones* (KILLINGSWORTH, 2012).

Percebeu-se que a mente das pessoas vagueia em quase metade do tempo, e isso parece derrubar o humor e afetar a produtividade em qualquer âmbito. Permitir a mente se desviar para assuntos desagradáveis ou até neutros estaria relacionado a uma felicidade bem menor; divagar sobre coisas positivas não tem efeito nenhum, nem bom nem ruim. A quantidade de distração varia muito dependendo da atividade, cerca de 60% do tempo quando

a pessoa está dirigindo, por exemplo, a 30% quando está falando com alguém ou jogando um jogo e 10% durante o sexo (KILLINGSWORTH, 2012).

O estudo sugere que a felicidade no trabalho dependerá mais de nossas experiências momento a momento, interações de rotina com colegas, projetos nos quais estamos envolvidos, nossa entrega diária, do que de condições estáveis que supostamente promoveria a felicidade, como altos rendimentos ou um cargo de prestígio (KILLINGSWORTH, 2012).

5 POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS DE ENGAJAMENTO

Segundo uma pesquisa realizada pelo instituto americano de análises Gallup, apenas 13% dos colaboradores em todo o mundo estão comprometidos com suas atividades no trabalho. Em síntese, cerca de um em cada oito trabalhadores estão envolvidos psicologicamente ao trabalho e provavelmente estarão fazendo contribuições positivas para suas organizações. A maior parte dos funcionários em todo o mundo 63% não estão envolvidos, o que revela que eles não têm motivação e são menos propensos a investir esforços em metas ou resultados organizacionais. E 24% estão ativamente desativados, indicando que são infelizes e improdutivos no trabalho e tendenciosos a espalhar a negatividade aos colegas de trabalho. Nota-se segundo o estudo que, 87% estão totalmente ociosos olhando o ponteiro do relógio passar (SENDIN, 2015).

Entende-se que para criar um ambiente em que todos possam florescer é preciso uma atenção concentrada de todos os envolvidos. Manter as pessoas crescendo e energizadas no trabalho é algo valioso para qualquer líder e o desenvolvimento sustentável das organizações.

6 CONCLUSÃO

A priori, esta investigação científica teve como propósito, analisar quais políticas de gestão são adotadas para maximizar a felicidade e o bem-estar no trabalho e seus impactos na produtividade e no engajamento. Compreendendo o conceito de psicologia positiva e como aplica-la nas organizações, buscou-se conhecer organizações com gestão humanizada e suas ações em bem-estar.

Pode-se pontuar que para a empresa, ter um pessoal feliz significa resultados melhores no balanço. Menos afastamento por doenças, redução da rotatividade e do absenteísmo. As

peças contemporâneas estão buscando uma vida com propósito/ significado, senso de pertencimento e valorização. Ao preencher essas necessidades em alguma instituição, a tendência é ter pessoas mais envolvidas. As companhias precisam de maneira estratégica descobrir o que oferecer a essa nova geração que está entrando no mercado de trabalho, para que se empolguem com o que vierem a realizar e sintam que têm um propósito. O desafio é proporcionar um ambiente no qual os colaboradores consigam fazer isso.

Uma organização que pretende desenvolver uma cultura de felicidade é preciso apresentar um ambiente de apoio, respeito, proporcionar lideranças competentes, segurança, reconhecimento, trabalho motivador, possibilidade de desenvolvimento de competências, reduzir os ambientes negativos, adotar práticas de gestão humanizadas.

Sucintamente, os benefícios da felicidade no trabalho são inúmeros tanto para as pessoas quanto para as organizações. Pessoas cientes do seu propósito alinhadas com as das organizações, alcançaram patamares maiores. É preciso uma mudança de mentalidade por parte do mercado de trabalho e entender que os tempos mudaram, que as necessidades são outras e a força de trabalho também acompanha essa evolução. Ser feliz no trabalho é ser você mesmo e sentir que a empresa importa com o seu bem-estar e sua felicidade. Organizações que entender essa dinâmica e desenvolver políticas de gestão pautadas no bem-estar, alcançará resultados financeiros satisfatórios.

REFERÊNCIAS

ACHOR, Shawn. **O jeito harvard de ser feliz**: o curso mais concorrido de uma das melhores universidades do mundo. São Paulo: Saraiva, 2012.

CAMPOS, Fernanda Velloso Alves. **A humanização como diferencial competitivo nas empresas**. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-humanizacao-como-diferencial-competitivo-nas-empresas/>>. Acesso em: 27 dez. 2017.

COGO, Paulo Sérgio Fernandes. Psicologia positiva, uma nova ciência do comportamento humano no trabalho. **Revista Negócios e Talentos**, Porto Alegre, ano 8, n. 8, p. 15-27, 2011.

ELEKTRO. **Elektro é eleita pela sétima vez a melhor empresa para trabalhar do Brasil**. Disponível em: <<https://www.elektro.com.br/noticias/08/15/2017/elektro-e-eleita-pela-setima-vez-a-melhor-empresa-para-trabalhar-do-brasil>>. Acesso em: 27 dez. 2017.

FERNANDES, Márcio. **Felicidade dá lucro**: lições de um dos líderes empresariais mais admirados do Brasil. 1. ed. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2015.

GIANETTI, Eduardo. **Felicidade**: Diálogos sobre o bem-estar na civilização. Ed. Companhia das Letras, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GILBERT, Daniel. A ciência por trás do sorriso. O valor da felicidade: como o bem-estar da equipe turbinou o lucro. *Harvard business review*. Brasil, SP, v. 1, p. 4-90, jan. 2012.

KILLINGSWORTH, Matthew. O futuro do estudo da felicidade. O valor da felicidade: como o bem-estar da equipe turbinou o lucro. *Harvard business review*. Brasil, SP, v.1, p. 4-90, jan. 2012.

MARQUES, José Roberto. **Psicologia positiva**: o modelo Perma de Martin Seligman. Disponível em: <<http://www.jrmcoaching.com.br/blog/psicologia-positiva-modelo-perma-martin-seligman/>>. Acesso em: 15 nov. 2017.

NÓR, Bárbara. O poder da organização. Os segredos das pessoas mais produtivas. **Você S/A**, SP, 210. ed., p. 7-82, jan. 2016.

PETERSON, C.; PARK, N.; SELIGMAN, M. E. P. *Orientations to happiness and life satisfaction: the full life versus the empty life*. *Journal of happiness studies*, 2005, 6, p. 25-41.

REGO, A. **Empregados Felizes são mais Produtivos?** *Working Papers in Management G/nº 8*, 2006, Universidade de Aveiro – Departamento de Economia, 2006.

SABIN. **Capital humano**: um dos maiores ativos do Sabin. Disponível em: <<https://www.sabin.com.br/ptbr/sobre/gestao-de-pessoas.html>>. Acesso em: 17 jan. 2018.

SAMA. **Práticas de RH**. Disponível em: <http://www.sama.com.br/pt/gestao_de_pessoas/praticas_rh/index.html>. Acesso em: 17 jan. 2018.

SELIGMAN, M. E. P. **Florescer**: uma nova e visionária interpretação da felicidade e do bem-estar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

SENDIN, Tatiana. Por que amamos nosso trabalho. Eu amo meu trabalho. **Você R/H**, SP. 37 ed., p. 5-58, abr. /maio, 2015.

SPREITZER, Gretchen; PORATH, Christine. Como criar um desempenho sustentável. O valor da felicidade: como o bem-estar da equipe turbinava o lucro. *Harvard business review* Brasil, SP, v. 1, p. 4-90, jan. 2012.