

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Faculdade Ari de Sá
Gerada automaticamente mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

S586o Silva, Amanda de Oliveira.

O PAPEL DAS POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS NA PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL DOS
TRABALHADORES EM REGIME DE TELETRABALHO / Amanda de Oliveira Silva. – 2024.
21 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso – Faculdade Ari de Sá, Curso de Psicologia, Fortaleza, 2024.
Orientação: Profa. Ma. Milena Bezerra de Sousa Falcão.

1. Teletrabalho. 2. Saúde Mental. 3. Políticas organizacionais. 4. Bem-estar psicológico. 5. Gestão de pessoas. I. Título.

CDD 150



CURSO DE PSICOLOGIA

AMANDA DE OLIVEIRA SILVA

**O PAPEL DAS POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS NA PROMOÇÃO DA
SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES EM REGIME DE
TELETRABALHO.**

FORTALEZA

2023

AMANDA DE OLIVEIRA SILVA

O PAPEL DAS POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS NA PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES EM REGIME DE TELETRABALHO.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Psicologia pela Faculdade Ari de Sá.

Orientador: Prof. Me Milena Bezerra de Sousa Falcão

Aprovado(a) em: 13/12/2023

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Milena Bezerra de Sousa Falcão
Faculdade Ari de Sá

Prof. Dr. Daniel Barsi Lopes
Faculdade Ari de Sá

Prof. Me. Jacinta Maria Grangeiro Carioca
Uniateneu

O PAPEL DAS POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS NA PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES EM REGIME DE TELETRABALHO.

Amanda de Oliveira Silva
Milena Bezerra de Sousa Falcão

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso teve como objetivo principal analisar o papel das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. A crescente adoção do teletrabalho demanda uma compreensão aprofundada de como as políticas implementadas pelas organizações impactam o bem-estar psicológico dos colaboradores remotos. A pesquisa focou em identificar as principais políticas organizacionais voltadas para a promoção da saúde mental no contexto do teletrabalho. Este estudo analisou características e abrangência dessas políticas, investigando práticas que visam criar um ambiente propício ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal, à gestão do estresse ocupacional e à promoção da satisfação no trabalho. Especial atenção foi dada à análise do suporte organizacional oferecido, considerando a importância da gestão adequada e da adaptação contínua das políticas para atender às necessidades dinâmicas dos colaboradores remotos. A metodologia empregada inclui abordagem qualitativa, exploratória e descritiva para investigar o papel das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. Foi realizada uma revisão sistemática da literatura para identificar estudos relevantes sobre o tema. Os resultados contribuem para a identificação de boas práticas e proporcionam recomendações para aprimorar as políticas organizacionais existentes ou implementar novas estratégias.

Palavras-chave: teletrabalho, saúde mental, políticas organizacionais, bem-estar psicológico, gestão de pessoas.

ABSTRACT

This undergraduate thesis aimed to analyze the role of organizational policies in promoting the mental health of telecommuting workers. The increasing adoption of telecommuting requires a comprehensive understanding of how policies implemented by organizations impact the psychological well-being of remote employees. The research focused on identifying key organizational policies aimed at promoting mental health in the context of telecommuting. This study examined the characteristics and scope of these policies, investigating practices that aim to create an environment conducive to work-life balance, occupational stress management, and job satisfaction promotion. Special attention was given to the analysis of organizational support provided, considering the importance of proper management and continuous adaptation of policies to meet the dynamic needs of remote employees. The methodology employed included a qualitative, exploratory, and

descriptive approach to investigate the role of organizational policies in promoting the mental health of telecommuting workers. A systematic literature review was conducted to identify relevant studies on the subject. The results contribute to the identification of best practices and provide recommendations for enhancing existing organizational policies or implementing new strategies.

Keywords: Telecommuting, mental health, organizational policies, psychological well-being, people management.

1 INTRODUÇÃO

O teletrabalho tem se tornado uma modalidade cada vez mais presente no mundo corporativo, especialmente com a pandemia de COVID-19 que obrigou muitas empresas a adotarem essa forma de trabalho. Embora apresente diversas vantagens, como a redução de custos operacionais, aumento da produtividade e flexibilidade para os trabalhadores, o teletrabalho também pode apresentar riscos para a saúde mental dos trabalhadores (Oliveira, 2023). Dessa forma, é fundamental que as empresas adotem políticas organizacionais que visem promover a saúde mental dos seus colaboradores que trabalham em regime de teletrabalho. A motivação para realizar este trabalho é fruto da experiência da autora enquanto profissional de Recursos Humanos em uma grande empresa alimentícia da região, especificamente com profissionais de tecnologia, que são um grande público do regime de teletrabalho. Diante desse contexto, surgiu a seguinte pergunta de pesquisa: qual é o papel das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho?

Diversos estudos têm apontado para a influência do teletrabalho no bem-estar psicológico dos trabalhadores, indicando que trabalhar em casa pode aumentar os níveis de estresse, ansiedade, depressão e insônia, por exemplo. Além disso, é importante compreender como os teletrabalhadores desempenham suas funções e criam seus mecanismos de apoio social, o que requer uma análise da relação complexa, dinâmica e em constante evolução entre teletrabalhadores, gestores e funcionários que trabalham no escritório (Abbad et al., 2019).

Existem alguns pontos que geram divergências, tais como a proximidade física da família e as interrupções decorrentes da falta de compreensão por parte dos familiares a respeito dessa modalidade de trabalho (Durães; Bridi; Dutra, 2021). As pesquisas realizadas no país que tratam das desvantagens do teletrabalho apontam como principais queixas a sobrecarga de trabalho e o isolamento social (Aderaldo et al., 2017; Barros e Silva, 2010; Nogueira e Patini, 2012; Rafalski e Andrade, 2015 apud Abbad et al., 2019). Outro fator que é levado em consideração no impacto direto da saúde mental é a incompreensão dos colegas que exercem regime presencial (Nohara et al., 2010 apud Abbad et al., 2019), tendo em vista que esse relacionamento e interação social não só com colegas teletrabalhadores e trabalhadores presenciais, mas também com gestores são fatores cruciais que

influenciam e dão significado à sua experiência de trabalho (Chiaburu e Harrison, 2008 apud Abbad et al., 2019). Dessa forma, é importante compreender os impactos do teletrabalho na saúde mental dos trabalhadores, a fim de promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Com base nas referências bibliográficas selecionadas, é possível afirmar que o teletrabalho tem sido cada vez mais utilizado pelas organizações, especialmente durante a pandemia de COVID-19. Embora possa trazer vantagens, como a flexibilidade de horários e a redução de custos, há também preocupações em relação aos seus efeitos na saúde mental dos trabalhadores. Isso pode estar relacionado à dificuldade de separar o trabalho e a vida pessoal, bem como à sobrecarga de tarefas. Além disso, a falta de interação social pode contribuir para sentimentos de solidão e isolamento. Outro aspecto importante diz respeito à necessidade de as organizações estabelecerem políticas claras para o teletrabalho, de modo a garantir que os trabalhadores tenham condições adequadas para exercer suas atividades. Isso inclui a disponibilidade de equipamentos e tecnologias adequados, bem como a promoção de pausas e momentos de descontração para prevenir o estresse e a fadiga mental.

Apesar dos avanços no campo de pesquisa sobre teletrabalho e saúde mental, ainda há uma lacuna no que diz respeito à análise das políticas organizacionais adotadas pelas empresas para promover a saúde mental dos trabalhadores que atuam nessa modalidade. É importante compreender quais são as políticas mais eficazes e como os trabalhadores percebem essas medidas para que possam ser desenvolvidas políticas organizacionais mais efetivas na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho.

O estudo proposto é importante tanto para as empresas quanto para os trabalhadores que atuam em regime de teletrabalho. Para as empresas, a adoção de políticas organizacionais que visem promover a saúde mental dos colaboradores pode resultar em benefícios como a redução do absenteísmo e aumento da produtividade. Já para os trabalhadores, a adoção de medidas que garantam a saúde mental pode melhorar a qualidade de vida e reduzir os riscos de doenças psicológicas. Por fim, é importante destacar que o teletrabalho não deve ser visto como uma solução definitiva para os desafios enfrentados pelas organizações. É importante que as empresas considerem diferentes alternativas de trabalho flexível,

como o trabalho híbrido, que combinam os benefícios do teletrabalho com a interação social e a colaboração presenciais.

Considerando o objetivo geral de analisar o papel das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho, para alcançá-lo foram realizados os seguintes objetivos específicos: identificar as principais políticas organizacionais que visam promover a saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho; analisar a eficácia das políticas organizacionais existentes na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho; e propor recomendações para o desenvolvimento de políticas organizacionais mais efetivas na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho.

2 METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva para investigar o papel das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. De acordo com Piovensan e Temporini (1995), a abordagem exploratória é um procedimento metodológico caracterizado por sua natureza qualitativa, ou seja, buscando capturar a riqueza e diversidade de experiências. A principal finalidade dessa abordagem é realizar um estudo prévio da realidade, entendendo as experiências reais dos sujeitos, em seu vocabulário e ambiente de vida. Esse tipo de pesquisa é essencial quando se pretende investigar fatores humanos, especialmente variáveis relativas à conduta em saúde e seus determinantes, que frequentemente apresentam maiores dificuldades metodológicas para identificação, compreensão e mensuração (Piovensan e Temporini, 1995).

Foi realizada uma revisão sistemática da literatura para identificar estudos relevantes sobre o tema. A coleta de dados foi realizada por meio da extração de informações dos estudos selecionados, incluindo tipos de políticas organizacionais, estratégias, resultados e recomendações. A revisão sistemática da literatura permitiu a obtenção de uma base sólida de conhecimento, enquanto a análise qualitativa dos dados garantiu uma compreensão abrangente do papel das políticas organizacionais na saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. Essa estrutura metodológica nos permitiu alcançar os objetivos estabelecidos e contribuir para o conhecimento sobre a promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho, fornecendo recomendações relevantes para as organizações interessadas em melhorar o bem-estar de seus colaboradores remotos.

A busca sistemática e a seleção dos estudos relevantes foram realizadas por meio da consulta a bases de dados acadêmicas, como Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), além de outras fontes pertinentes. Palavras-chave como "políticas organizacionais", "saúde mental", "teletrabalho", "trabalho remoto", "home office", "bem-estar no trabalho" e "qualidade de vida" foram utilizadas para identificar os estudos relacionados ao papel das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. O período de publicação

selecionado compreendeu os últimos 5 anos, de 2018 a 2023, para garantir a inclusão de estudos recentes que refletissem a atualidade do tema. Foi dada prioridade a periódicos científicos relevantes na área de Psicologia Organizacional, Saúde Ocupacional e disciplinas correlatas.

Os estudos obtidos foram então submetidos a uma triagem inicial com base em títulos e resumos, excluindo aqueles que não se enquadram no escopo deste estudo, como estudos que não abordavam as políticas organizacionais, a saúde mental ou o teletrabalho. Posteriormente, os estudos selecionados na triagem inicial foram lidos integralmente para avaliar sua relevância e contribuição para o TCC. Foram aplicados critérios adicionais, como qualidade metodológica, embasamento teórico e consistência dos resultados, a fim de selecionar os estudos finais que seriam incluídos na revisão de literatura. Além da busca inicial, também foi realizada uma busca adicional nas referências bibliográficas dos estudos selecionados, a fim de identificar estudos relevantes que poderiam não ter sido encontrados na busca inicial. Essa busca adicional foi essencial para a robustez do referencial teórico, tendo em vista que não foram encontrados tantos estudos relevantes com as palavras-chaves utilizadas inicialmente.

Após a seleção dos estudos, os dados foram coletados por meio da extração de informações dos artigos selecionados. Foram registrados tipos de políticas organizacionais implementadas, estratégias adotadas pelas organizações, resultados obtidos e recomendações propostas. Essa coleta de dados foi conduzida de forma sistemática e padronizada, garantindo a confiabilidade e a consistência das informações obtidas. Em seguida, os dados foram submetidos a uma análise interpretativa, que permitiu obter uma visão abrangente das práticas e estratégias organizacionais que têm sido eficazes na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. Por fim, os resultados da análise foram cuidadosamente revisados e apresentados de forma clara e concisa. Foram elaboradas descrições e interpretações dos principais achados, apoiadas por citações e exemplos relevantes dos estudos analisados.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 CENÁRIO GERAL DO TELETRABALHO

O teletrabalho, também conhecido como trabalho remoto ou home office, é uma modalidade de trabalho em que o colaborador realiza suas atividades profissionais fora do ambiente físico da empresa, utilizando tecnologias de informação e comunicação (TICs) para se conectar com seus colegas e superiores hierárquicos. Teletrabalho também pode ser definido como o trabalho realizado em um local diferente do ambiente organizacional convencional (Aguilera et al, 2016 apud Abbad et al., 2019). O teletrabalho pode ser adotado tanto de forma permanente como temporária, dependendo das necessidades e objetivos da organização e das circunstâncias individuais do colaborador. Em situações temporárias, pode ser uma opção viável para colaboradores que precisam se afastar do ambiente físico da empresa por motivos de saúde, como contato com pessoas doentes, ou em casos de acidentes que dificultem o deslocamento, como uma fratura na perna.

Lucca (2017) define a saúde mental como um estado de equilíbrio emocional e psicológico, que permite que uma pessoa utilize plenamente suas habilidades cognitivas e emocionais, além de interagir de maneira saudável com os outros e enfrentar os desafios da vida cotidiana. Em outras palavras, uma boa saúde mental envolve a capacidade de lidar com emoções e pensamentos de forma eficaz, além de manter relacionamentos saudáveis e lidar com o estresse e a pressão de maneira positiva, o que é essencial principalmente no meio laboral. No contexto do teletrabalho, diversos estudos têm demonstrado que essa modalidade de trabalho pode ter impactos significativos na saúde mental dos trabalhadores. Segundo Benavides et al, 2021, p.5:

As jornadas trabalhistas se complementam e se opõem às obrigações na família; os espaços e locais de trabalho também são para jogos e entretenimento; paradoxalmente, os direitos trabalhistas podem estar em contradição com os direitos do cidadão e a proteção pública com a privacidade e liberdade individual

3.2 DESAFIOS E POSSIBILIDADES DO TELETRABALHO

Filardi, Castro e Zanini (2020) produziram um quadro que compila vantagens e desvantagens para empregado e empregador do teletrabalho sob a perspectiva de diferentes autores, que se encontra no Anexo A e Anexo B deste trabalho. Dentre elas, pode-se citar como principais vantagens apontadas: flexibilidade de horários, autonomia para organizar tarefas, redução no tempo de deslocamento, melhor qualidade de vida, maior interação com a família e menor absenteísmo. Como principais desvantagens, foram observadas: conflito entre trabalho e vida familiar, baixo desenvolvimento e motivação, isolamento social, custos de equipamentos, água e luz, isolamento profissional e cobrança, tecnologia falha e falta de supervisão das atividades.

Ferreira (2021) realizou uma pesquisa quanti e qualitativa com teletrabalhadores sobre desafios enfrentados no teletrabalho. Foram feitas perguntas divididas em 4 tópicos: perfil do funcionário (5 perguntas), legislação (6 perguntas), benefícios e desafios (3 perguntas) e implantação (7 perguntas). Quando questionados sobre possibilidades de mudanças na legislação, Ferreira (2021) obteve como respostas a regulamentação da infraestrutura adequada (disponibilização de notebook e demais materiais), auxílios de energia e internet, bem como o pagamento de horas extras. Ainda sobre a pesquisa de Ferreira (2021), uma das perguntas era referente a sugestões dos teletrabalhadores para que a implantação do home office seja executada de uma forma fluida e, dentre as respostas, foram pontuadas: alinhamento de pontos, como o pagamento de horas extras e flexibilização da jornada; possibilidade de um regime híbrido com reuniões de alinhamento presenciais; mudança cultural de modelo de supervisão para modelo de entrega, ou seja, focar não no microgerenciamento, mas no resultado final; um cuidado maior da empresa com a motivação do teletrabalhador, para que não haja um sentimento de diferença e exclusão em relação aos trabalhadores presenciais.

Para lidar com esses desafios, é fundamental que as organizações adotem políticas e práticas que promovam a saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. É importante lembrar que essas políticas devem ser personalizadas de acordo com a cultura da empresa e as necessidades específicas de seus colaboradores (Ferreira, 2021).

Alves, Amorim e Bezerra (2021) realizaram um estudo sobre a implementação do home office na empresa Chianca Softwares e relataram pontos negativos observados pelos teletrabalhadores, como a falta de estrutura física da empresa, o cansaço decorrente do aumento do tempo em frente às telas, as demandas domésticas, a ausência da presença de liderança e da sensação de pertencimento à cultura organizacional. Ademais, há uma quase unanimidade quanto à falta de interação social e de momentos de descontração, fatores que aumentam a percepção de isolamento no ambiente organizacional. Como proposta de solução, a empresa buscou adaptar práticas de interação social para o regime remoto, por exemplo, o Happy Hour online com karaokê, gerando momentos de descontração e socialização entre teletrabalhadores, colaboradores presenciais e gestão.

3.3 IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA

É importante que tanto os funcionários quanto os líderes desenvolvam habilidades para lidar com as novas relações de trabalho após a pandemia da COVID-19. Os líderes devem ser capazes de se adaptar rapidamente às mudanças decorrentes de momentos de crise, melhorando os processos de comunicação, garantindo o acesso dos funcionários à tecnologia, priorizando a estabilidade emocional dos funcionários, mantendo a atenção aos objetivos organizacionais e à saúde financeira e promovendo a resiliência organizacional (Dirani et al., 2020 apud Mourão et al, 2023).

O desempenho dos líderes está diretamente associado à teoria do suporte organizacional, na qual os funcionários percebem o suporte da organização como uma preocupação com seu bem-estar social e apreciação de suas contribuições. Diante do exposto, é importante salientar que

“a teoria do suporte organizacional é baseada na teoria da troca social [Blau, 1964], que é caracterizada como uma perspectiva de psicologia social cujo princípio central é que a interação entre indivíduos se baseia em tentar maximizar recompensas e reduzir custos. Em outras palavras, as pessoas mantêm interações porque as consideram benéficas/recompensadoras, seja em termos materiais ou não materiais.” (Mourão et al, 2023, p. 166)

3.4 SAÚDE MENTAL E TELETRABALHO

Embora a questão da saúde mental no trabalho tenha recebido mais atenção nos últimos anos, a produção acadêmica voltada para políticas empresariais específicas de teletrabalho e saúde mental ainda é escassa. A maioria das pesquisas acadêmicas sobre teletrabalho se concentra em questões como produtividade, eficiência e satisfação no trabalho, apenas citando questões relacionadas ao estresse e saúde mental, mas sem explorar de fato políticas empresariais existentes. Isso pode ser devido à falta de conscientização sobre a importância da saúde mental no ambiente de trabalho, bem como à dificuldade de se medir e quantificar os impactos das políticas voltadas para a saúde mental em regime de teletrabalho. No entanto, com o aumento do teletrabalho nos últimos tempos, é fundamental que mais pesquisas sejam realizadas nessa área para desenvolver políticas mais efetivas para a promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho.

Brandão, Perucchi e Freire (2023) citam a Teoria do Encantamento, de Chloé Simone, como inovadora ao criar uma ferramenta de desenvolvimento de lideranças que combina educação socioemocional, desenvolvimento do caráter e crescimento interpessoal. Seguindo a linha de raciocínio, o encantamento deve ser ainda mais assertivo ao se falar em teletrabalho, promovendo um realinhamento de conexões emocionais entre os colaboradores presenciais, teletrabalhadores e gestão. Sendo assim, no estudo os autores explicam a pergunta “Por que é importante criar e manter rituais para gerar conexões com seus colegas de trabalho?” na postagem no Instagram da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), vinculada ao Ministério da Economia do Brasil, primeiramente diferenciando rotina e ritual, detalhando as dimensões comunicação, investimento e continuidade.

No que concerne às rotinas, a primeira dimensão remete para o ato instrumental – “isto é o que precisa de ser feito”; a segunda dimensão remete para o caráter temporário e pouca consistência após a realização da rotina; a terceira dimensão diz-nos que é diretamente observável e detectável por outsiders, e o comportamento repete-se ao longo do tempo. Contrastando com os rituais, a primeira dimensão remete para o ato simbólico – “isto é quem nós somos”; a segunda dimensão diz-nos que os rituais são duradouros e afetivos, e a experiência pode ser repetida na memória; a terceira dimensão remete para a extensão do significado através de gerações, sendo este interpretado pelos insiders. (AZEVEDO, 2018, p. 8 apud BRANDÃO, PERUCCHI e FREIRE, 2023, p. 12).

Em contrapartida, Brandão, Perucchi e Freire (2023) reforçam o cuidado que se deve ter para que os rituais, com o tempo, não se tornem rotina ao serem percebidos como uma obrigação ao invés de algo prazeroso.

3.5 PRÁTICAS ADOTADAS

É possível observar a importância de se discutir as políticas organizacionais em teletrabalho como forma de promoção da saúde mental dos trabalhadores. A revisão bibliográfica apontou que a maioria dos estudos encontrados na literatura abordam o impacto do teletrabalho na saúde mental, mas poucos se dedicam a discutir as políticas organizacionais voltadas para essa temática. Nesse sentido, o objetivo deste trabalho é analisar a eficácia das políticas organizacionais existentes na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho, assim como a percepção dos trabalhadores em relação a essas políticas.

Em resumo, o teletrabalho é uma modalidade de trabalho que tem se tornado cada vez mais comum, mas que pode ter impactos negativos na saúde mental dos trabalhadores se não forem tomadas medidas adequadas de promoção da saúde mental. É necessário que as empresas estejam atentas aos fatores de risco para a saúde mental dos seus colaboradores e adotem políticas organizacionais efetivas para prevenir e tratar possíveis problemas. A partir destas análises, busca-se apresentar recomendações para o desenvolvimento de políticas organizacionais mais efetivas na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho.

Mourão et al (2023) produziram a Escala Breve de Suporte Gerencial ao Teletrabalhador, recomendando sua utilização em conjunto com demais variáveis organizacionais para entender a preocupação da organização com suporte gerencial, tópico citado pelos autores como essencial para a saúde mental alinhada com produtividade. A escala possui como itens de avaliação: Feedback, Meta atribuída, Orientação, Bem-estar e Infraestrutura. Mais uma vez, foi observado que muitas são as produções acadêmicas direcionadas para uma análise teórica da saúde mental, mas escassas de políticas efetivas para contribuir com a saúde mental de forma mais assertiva. A Escala Breve de Suporte Gerencial ao Teletrabalhador pode ser utilizada como fonte de pesquisa de clima direcionada para

o suporte gerencial e, a partir dos insumos obtidos, traçar estratégias que estejam alinhadas com os gaps observados.

Uma sugestão seria o acompanhamento quinzenal através de formulários online para abordar tópicos indicados como relevantes durante a escrita deste trabalho, como a interação com colegas, acompanhamento da liderança, organização de atividades e flexibilidade de horários. O formulário pode ser construído com base na Escala Breve de Suporte Gerencial ao Teletrabalhador, produzida por Mourão et al (2023), ou ser utilizada a própria escala.

Sabe-se que entender a conexão entre saúde mental e física é fundamental para manter uma vida saudável e equilibrada. Pensando de forma prática, Chang (2022) constata que o exercício físico online tem impacto significativo na saúde física e mental do teletrabalhador, apesar de alguns relatarem o efeito não ser satisfatório em comparação com exercício físico offline. Diante do exposto, percebe-se que existe a oportunidade de orientar corretamente os teletrabalhadores e oferecer treinamentos online seguros e saudáveis. É importante buscar soluções para tornar o exercício físico online mais satisfatório e eficaz para aqueles que trabalham em casa. Existe oportunidade de aplicação da ginástica laboral online para organizações, mas não foi encontrado na literatura empresas que utilizassem essa metodologia.

Diante do exposto, é possível sugerir que a implementação de políticas organizacionais mais efetivas na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho pode levar a uma redução no nível de estresse e ansiedade. Dessa forma, a adoção de medidas preventivas e de intervenção, como o fornecimento de apoio psicológico, a flexibilização da jornada de trabalho e o estabelecimento de uma comunicação efetiva entre a organização e os trabalhadores, pode contribuir significativamente para a promoção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Portanto, a hipótese levantada sugere que a implementação de políticas organizacionais mais efetivas pode ser uma estratégia eficaz na redução do estresse e ansiedade dos trabalhadores em regime de teletrabalho.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou atender ao seu objetivo geral de analisar o papel das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em regime de teletrabalho. Ao desdobrar este propósito, foram delineados objetivos específicos que direcionaram a investigação para a identificação das principais políticas organizacionais voltadas à saúde mental nesse contexto, a análise da eficácia das políticas existentes e a proposição de recomendações para o desenvolvimento de abordagens mais efetivas.

Ao considerar os resultados alcançados, destaca-se a relevância das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em teletrabalho, evidenciando a influência direta dessas estratégias na qualidade de vida e no desempenho profissional. Apesar de os estudos sobre políticas ainda serem bastante limitados, a partir das pesquisas estudadas, foi possível perceber algumas das principais questões a serem tratadas a partir do olhar do teletrabalhador, tais como o cuidado com a implantação do regime home office alinhando de forma cuidadosa com os novos teletrabalhadores suas possíveis vantagens e desvantagens em adesão, oferecendo também a escolha de um regime híbrido com reuniões presenciais esporádicas, garantindo uma socialização e maior sentimento de pertencimento. Além disso, o cuidado com a infraestrutura do teletrabalhador, que vai além do fornecimento de materiais como notebook, mouse, teclado, cadeira etc., mas que também o aproxima ao máximo de um ambiente ergonômico, silencioso e provido de benefícios que aportem o aumento dos seus gastos domiciliares, tais como internet, água e energia.

No entanto, é crucial reconhecer as limitações inerentes a este estudo. A abordagem adotada pode não ter contemplado todas as nuances do complexo ambiente do teletrabalho, e a generalização dos resultados deve ser feita com cautela. Além disso, as dinâmicas organizacionais estão em constante evolução, tornando essencial uma revisão periódica das políticas propostas. Diante das potencialidades identificadas, sugere-se que futuras pesquisas explorem ainda mais a interseção entre políticas organizacionais, saúde mental e teletrabalho, considerando variáveis geográficas e também de gênero, tendo em vista o papel doméstico atribuído de forma social às mulheres. Além disso, investigações

longitudinais podem fornecer insights valiosos sobre a eficácia a longo prazo dessas políticas, permitindo uma compreensão mais robusta de seu impacto ao longo do tempo.

Em suma, esta pesquisa proporcionou uma visão do papel das políticas organizacionais na promoção da saúde mental dos trabalhadores em teletrabalho. As conclusões extraídas contribuem para a compreensão do atual cenário e oferecem subsídios para aprimoramentos contínuos nas práticas organizacionais, visando a melhoria do bem-estar dos profissionais envolvidos nesse contexto em constante transformação.

5 REFERÊNCIAS

ABBAD, G. S. et al. **Percepções de teletrabalhadores e trabalhadores presenciais sobre desenho do trabalho.** Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 19, n. 4, p. 772-780, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17501>. Acesso em: 02 abr. 2023.

ALVES, T. L. DE L.; AMORIM, A. F. A.; BEZERRA, M. C. C.. **“Not One Less”! Adaptation to the Home Office in Times of COVID-19.** Revista de Administração Contemporânea, v. 25, n. spe, p. e200234, 2021. Acesso em: 11 abr. 2023.

BENAVIDES, F. G. et al.. **O futuro do trabalho após a COVID-19: o papel incerto do teletrabalho no domicílio.** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 46, p. e31, 2021. Acesso em: 12 abr. 2023.

BRANDÃO, J. L. A.; PERUCCHI, V.; FREIRE, G. H. DE A.. **Inovação, trabalho remoto e bibliotecas educativas públicas: caminhos para a transformação digital no mundo do trabalho pós-pandemia.** RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, v. 21, p. e023001, 2023. Acesso em: 11 abr. 2023.

BRASIL, C. I. do. **Número de trabalhadores em home office diminui em novembro de 2020.** Rio de Janeiro: Agência Brasil, 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3CeJM3Z> Acesso em: 12 abr. 2023.

CHANG, Q.. **PHYSICAL EXERCISE IN REMOTE EMPLOYEES DURING COVID-19.** Revista Brasileira de Medicina do Esporte, v. 29, p. e2022_0483, 2023. Acesso em: 8 abr. 2023.

DE LUCCA, Sérgio Roberto. **SAÚDE, SAÚDE MENTAL, TRABALHO E SUBJETIVIDADE.** Revista Laborativa, v. 6, n. 1 esp, p. 147-159, 2017.

DURÃES, B.; BRIDI, M. A. DA C.; DUTRA, R. Q.. **O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital?.** Sociedade e Estado, v. 36, n. 3, p. 945–966, set. 2021. Acesso em: 8 abr. 2023.

FERREIRA, Elisabete Baldaça. **Desafios do home office na pandemia: construindo estratégias para a efetivação.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Curso Superior de Tecnologia em Gestão da Tecnologia da Informação) - Instituto Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2021. Acesso em: 12 abr. 2023.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P. D.; ZANINI, M. T. F.. **Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal.** Cadernos EBAPE.BR, v. 18, n. 1, p. 28–46, jan. 2020. Acesso em: 11 abr. 2023.

GÓES, G. S.; MARTINS, F. dos S.; NASCIMENTO, J. A. S. **O trabalho remoto e a pandemia: o que a PNAD Covid-19 nos mostrou.** Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3BMqk9p> Acesso em: 11 abr. 2023.

LEMOS, A. H. D. C.; BARBOSA, A. D. O.; MONZATO, P. P. **MULHERES EM HOME OFFICE DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19 E AS CONFIGURAÇÕES DO CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA.** Revista de Administração de Empresas, v. 60, n. 6, p. 388–399, nov. 2020. Acesso em: 11 abr. 2023.

MOURÃO, L. et al.. **A short scale for managerial support to teleworkers.** Psico-USF, v. 28, n. 1, p. 165–177, jan. 2023. Acesso em: 10 abr. 2023.

OLIVEIRA, Nelson. **Teletrabalho ganha impulso na pandemia, mas regulação é objeto de controversia.** Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2020/07/teletrabalho-ganha-impulso-na-pandemia-mas-regulacao-e-objeto-de-controversia>. Acesso em: 02 abr. 2023.

PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R.. **Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública.** Revista de Saúde Pública, v. 29, n. 4, p. 318–325, ago. 1995.

ANEXO A – VANTAGENS E DESVANTAGENS PARA EMPREGADO E EMPREGADOR DO TELETRABALHO

Vantagens e desvantagens para empregado e empregador do teletrabalho

Autores	Vantagens	Desvantagens
Soares (1995) Tremblay (2002)	Flexibilidade de horários; Melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; Poder ficar próximo à família e Redução no tempo de deslocamento.	Conflito trabalho e vida familiar; Baixo desenvolvimento e motivação; Falta treinamento específico; Isolamento social; Tecnologia falha, Mais trabalho.
Pérez, Sanchez e Carnicer (2007)	Autonomia para organizar tarefas; Economia de custos e espaço; Empregado por conta própria; Flexibilidade de horários e nas relações de trabalho; Gerenciamento por objetivos; Liberdade; Melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; Menor absenteísmo e Oportunidade para deficientes.	Custos de equipamentos; Dificuldade de desenvolvimento, de motivação e organizacionais; Erros de seleção de tarefa; Isolamento profissional; Mudanças na estrut. organiz; Percepção perda status e Problemas psicológicos.
Freitas (2008)	Concentração; Refeições em casa; Flexibilidade de horários; Maior interação com a família; Menos interrupções; Privacidade; Redução de custos para a empresa e para o empregado; Redução no tempo de deslocamento; Segurança e Silêncio.	Aumento custo de água e luz; Dificuldade de controle; Distração com atividades domiciliares; Falta de infraestrutura; Isolamento profissional e social e Receio de má avaliação.
Barros e Silva (2010)	Flexibilidade de horários; Melhoria da produtividade; Menos exposição violência/stress em deslocamentos; Redução custos para a empresa e para o empregado.	Conflito trabalho e vida familiar; Falta infraestrutura e supervisão; Isolamento profissional e cobrança.
Nohara, Acevedo, Ribeiro et al. (2010)	Autonomia para organizar tarefas; Maior interação com a família; Melhor qualidade de vida; Menos stress em deslocamentos e Redução no tempo de deslocamento.	Conflito trabalho e vida familiar; Dificuldade controle; Falta de reconhecimento colegas de trabalho e de supervisão; Isolamento; Mais trabalho.

ANEXO B – VANTAGENS E DESVANTAGENS PARA EMPREGADO E EMPREGADOR DO TELETRABALHO (CONTINUAÇÃO)

Continuação

Autores	Vantagens	Desvantagens
Boscatte (2010)	Melhor qualidade de vida; Melhoria produtividade; Menor absenteísmo e Redução de custo empregado.	
Gaspar, Bellini, Donaire et al. (2014) Nogueira e Patini (2012)	Autonomia para organizar tarefas; Flexibilidade de horários; Maior interação familiar; Melhor planejamento das atividades; Melhor qualidade e produtividade no trabalho; Menos stress em deslocamentos e Redução de custos do empregado.	Dificuldade de controle e de avaliação de desempenho; Falta de infraestrutura e Isolamento profissional.
Costa (2013)	Autonomia para organizar tarefas e Flexibilidade de horários. Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal; Flexibilidade de horários; Melhor qualidade de vida e Redução no tempo de deslocamento.	Conflito trabalho e vida familiar; Dificuldade desenvolvimento; Falta supervisão; Isolamento social; Maior cobrança, Montar estrutura em casa.
Mello, Santos, Shoiti et al. (2014)	Melhor qualidade de vida; Melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; Oportunidade para pessoas com deficiência e Redução de custos para a empresa.	
Hislop, Axtell, Collins et al. (2015)	Autonomia para organizar tarefas; Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e Flexibilidade de horários.	Isolamento social.
Eom (2016)	Equilíbrio trabalho /vida pessoal; Melhor qualidade, produtiv. no trab.; Redução poluição/tempo deslocamento.	Isolamento profissional e social e Não adequação ao teletrabalho.
Villarinho e Paschoal (2016)	Melhor qualidade de vida, produtividade; Menos interrupções, stress e tempo em deslocamentos.	Isolamento social e Tecnologia falha.
Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017)	Amadurecimento profissional dos jovens.	Precarização e descontrolo da carga de trabalho.