

**Universidades Lusíada**

Pereira, Vinícius Andrade  
Thurler, Larriza

**Redes, bem-estar e organizações**

<http://hdl.handle.net/11067/7048>  
<https://doi.org/10.34628/cgjm-k058>

**Metadados**

**Data de Publicação**

2023

**Resumo**

Este estudo busca investigar a crescente valorização da ideia de bem-estar individual (dos colaboradores) pelas organizações, em especial após a pandemia da COVID-19 e consequentes impactos nas relações pessoais e de trabalho. Para tal, foi realizada uma busca na base de dados Scopus com o intuito de avaliar como o tema vem sendo pesquisado e se as redes sociais aparecem diretamente implicadas na relação bem-estar e organizações. Também foram analisados relatórios da Deloitte e da McKinsey sobre...

This study seeks to investigate the growing appreciation of the idea of individual well-being (of employees) by organizations, especially after the COVID-19 pandemic and consequent impacts on personal and work relationships. To this end, a search was carried out in the Scopus database to assess how the topic has been researched and whether social networks appear directly involved in the relationship between well-being and organizations. Deloitte and McKinsey reports on the subject were also 48 R...

**Tipo**

bookPart

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-07-12T14:42:15Z com informação proveniente do Repositório

# 3.

## Redes, bem-estar e organizações

## Networks, wellbeing and organizations

**VINÍCIUS ANDRADE PEREIRA**

Doutor. Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) – Brasil.

vinianp@gmail.com

**LARRIZA THURLER**

Doutora. Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) – Brasil.

larriza.thurler@crie.coppe.ufrj.br

<https://doi.org/10.34628/cjgm-k058>

**Resumo:** Este estudo busca investigar a crescente valorização da ideia de bem-estar individual (dos colaboradores) pelas organizações, em especial após a pandemia da COVID-19 e consequentes impactos nas relações pessoais e de trabalho. Para tal, foi realizada uma busca na base de dados Scopus com o intuito de avaliar como o tema vem sendo pesquisado e se as redes sociais aparecem diretamente implicadas na relação bem-estar e organizações. Também foram analisados relatórios da Deloitte e da McKinsey sobre o tema. Espera-se que os resultados possam contribuir com os estudos sobre a temática e auxiliar organizações a entenderem os impactos das redes sociais no bem-estar.

**Palavras-chave:** bem-estar; organizações; redes sociais.

**Abstract:** *This study seeks to investigate the growing appreciation of the idea of individual well-being (of employees) by organizations, especially after the COVID-19 pandemic and consequent impacts on personal and work relationships. To this end, a search was carried out in the Scopus database in order to assess how the topic has been researched and whether social networks appear directly involved in the relationship between well-being and organizations. Deloitte and McKinsey reports on the subject were also*

*analyzed. The results can contribute to studies on the subject and help organizations to understand the impacts of social networks on well-being.*

**Keywords:** *well-being; organizations; social networks.*

## Introdução

As medidas de distanciamento social adotadas durante a pandemia de COVID-19 impactaram o dia a dia dos trabalhadores. Pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA (Góes et al., 2020) revelou que 7,3 milhões de pessoas trabalharam de forma remota no Brasil, de maio a novembro de 2020. O número representa 9,2 % da população ocupada e não afastada, sendo responsável por 17,4 % da massa de rendimentos gerada via trabalho. Para Góes, Martins e Nascimento, autores do estudo, o potencial de trabalho remoto no Brasil era de 22,7 % em 2020, com diferenças substanciais entre regiões (DF com potencial para 31,6 % e Piauí com 15,6 %). Em artigo posterior (2022), quando consideraram os meios necessários para estarem de *home office*, o potencial de teletrabalho no Brasil foi reduzido para 16,7 %.

Segundo Góes et al., a característica que mais impacta nas chances de trabalho remoto é a escolaridade. Isso significa que se o profissional possuir escolaridade de nível superior completo terá 23 % a mais de chance de estar em trabalho remoto do que o grupo de referência, pessoas com escolaridade básica de anos iniciais incompleta, ou fundamental incompleto. Em relação aos percentuais de ocupações passíveis de teletrabalho por grande grupo da Classificação de Ocupação Domiciliares (COD), o grande grupo “profissionais das ciências e intelectuais” possui o maior potencial de teletrabalho (65 %).

Em pesquisa realizada por Barbosa Filho, Veloso e Peruchetti (2021), da FGV, que levou em conta a necessidade de uma infraestrutura mínima doméstica para poder se trabalhar em casa (acesso contínuo a energia elétrica, possuir internet e ao menos um microcomputador), o profissional com ensino superior tem 52,9 % a mais de chance de estar em *home office*. Para os pesquisadores, o potencial de trabalho remoto no Brasil era de 17,8 % em 2020.

A nível mundial, antes da pandemia do COVID-19, estudo da Organização Internacional do Trabalho (OIT) (2021) revelou que 7,9 % da força de trabalho mundial (260 milhões de trabalhadores) trabalhava em casa de forma permanente (incluindo artesãos, autônomos, freelancers e empregados). Considerando apenas empregados, 2,9 % trabalhavam exclusivamente ou principalmente em casa antes da pandemia do COVID-19. A OIT estimou que, no início dos *lockdowns* por conta da pandemia, aproximadamente 15 a 18 % dos empregados do mundo tinham potencial para trabalhar de casa, com números que variam de um em cada três trabalhadores na América do Norte e na Europa para um em seis na África subsaariana. Ainda segundo a OIT (2020), atualmente há uma falta de padrões estatísticos para definir os diferentes conceitos (teletrabalho, trabalho remoto, *home office*, trabalho de casa) e os países estão usando estes termos de modo ligeiramente diferentes e às vezes de maneira intercambiável. Existem algumas diferenciações no que se refere a legislações trabalhistas em alguns países, no que toca a esses termos. Neste artigo, vamos usar tais termos como sinônimos.

Essas alterações nas dinâmicas de trabalho impactam a saúde dos trabalhadores. Resumo técnico da OIT e Organização Mundial da Saúde (OMS) (2021) apontam efeitos físicos do *home office*, a partir de estudos preliminares, tais como: níveis melhores de pressão arterial comparado a trabalho do escritório, problemas decorrentes do design da estação de trabalho e de longas jornadas de trabalho (musculares ou olhos) e maior proteção em relação ao contágio de COVID-19. Em relação a efeitos mentais, os mesmos estudos compilados pela OIT apontaram resultados díspares, dependendo do público investigado: alguns relevaram maior nível de estresse em casa enquanto outros menor nível; algumas pesquisas apontaram maior isolamento social, irritabilidade e culpa, e outras menor risco de depressão; algumas investigações apontaram mais tempo para socializar com familiares e animais de estimação, outras para mais equilíbrio entre trabalho e família e outras para mais conflitos. Resultados sugerem, assim, que não ter suas preferências no que toca aos modelos de trabalho atendidas impactam mais fortemente a saúde mental do trabalhador.

Observou-se, ainda, uma nova percepção sobre os valores das organizações em que estes profissionais atuam, com o fenômeno da Grande Renúncia ou Grande Resignação (*Great Resignation*, em inglês), como ficou conhecida a demissão em massa de profissionais, em níveis recordes. De acordo com o estudo encomendado pela Você S/A ao estúdio de inteligência de dados Lagom Data, 500 mil

trabalhadores no Brasil pediram demissão por mês a partir de julho de 2021, o dobro do registrado nos anos anteriores à pandemia – o que representou uma rotatividade de 15 % nas vagas com carteira. Nos Estados Unidos, o número chegou a 4 milhões de americanos por mês. Três motivos são alegados para a demissão voluntária: ganhar um salário melhor, mudar-se para um ambiente de trabalho mais saudável e melhorar a qualidade de vida.

Neste contexto, este estudo busca investigar a crescente valorização da ideia de bem-estar individual (dos colaboradores) pelas organizações – ideia diretamente relacionada à ideia de qualidade de vida – em especial após a pandemia da COVID-19.

A história do conceito de bem-estar se confunde com a própria história da filosofia. No entanto, o bem-estar como objeto de estudo científico se situa a partir da segunda metade do século XX, ganhando mais força a partir da década de 1990, especialmente com a Psicologia Positiva, a partir de estudos que buscavam uma abordagem científica acerca da felicidade. Esse enfoque teórico é concebido como o estudo científico das forças e virtudes próprias do indivíduo, investigando-se os sentimentos, emoções e comportamentos positivos, que têm como objetivo final promover a felicidade humana (Scorsolini-Comin e Santos, 2010 *apud* Pereira, 2021). No presente artigo, o bem-estar é entendido a partir do trinômio saúde, virtude e prazer.

Compreende-se o bem-estar como práticas que visam a, por um lado, promover a saúde – quer física, quer psíquica – e, por outro, a promover faculdades relacionadas ao desenvolvimento de potenciais que poderiam ser considerados como virtudes na contemporaneidade, como a produtividade, o controle emocional ou a resiliência, mas que também possam promover experiências prazerosas, como o sono, o relaxamento e a liberação de hormônios como endorfina, dopamina e serotonina, promotoras de sensações de satisfação e de felicidade (Pereira, 2021, p.6).

Procura-se, assim, distinguir a ideia de um bem-estar objetivo (*welfare*) relacionado à garantia de instâncias materiais e sociais básicas como alimentação, educação, segurança, renda, saúde, mobilidade urbana etc., e um bem-estar individual, ou subjetivo (*well-being*), diretamente ligado a como o indivíduo avalia a sua qualidade de vida. Nesse sentido, usa-se com frequência a denominação bem-estar subjetivo (BES) que, por sua vez, fica fortemente vinculado às ideias de felicidade e satisfação (Pereira, 2021).

Espera-se que o artigo contribua com as investigações acerca da crescente valorização da ideia de bem-estar individual (dos colaboradores) pelas organizações, em especial após a pandemia da Covid-19. Além disso, este estudo busca ainda analisar como as redes sociais estão sendo usadas pelas organizações para promover e monitorar o bem-estar dos colaboradores, considerando a intensificação do trabalho remoto e híbrido.

Fialho (2014) destaca o caráter polissêmico e a multiplicidade de sentidos do termo “redes sociais”.

Apesar da tradição filosófica de cerca de uma centena de anos, na década de noventa, os estudos sobre redes passaram a beneficiar de uma multiplicidade de significados associados à globalização, sociedade da informação e cibercultura. Hoje, a rede remete-nos para uma concepção ampla, que decorre do uso em vários domínios: redes organizacionais, redes informáticas, redes virtuais, redes de comunicação, entre outras, num quadro de heterogeneidade condicionado pelo marco teórico e pelas opções metodológicas que nos ajudam a compreender a rede. (Fialho, 2014, p. 10)

Neste estudo, o conceito de redes sociais será usado para se referir às mídias sociais que permitem estruturas em redes no ambiente digital e para se referir às interações e conexões entre indivíduos.

## Metodologia

Com o intuito de avaliar como o tema vem sendo pesquisado e se as redes sociais têm alguma relação com o bem-estar nas organizações, realizou-se uma busca na base Scopus com a *string* de busca (“wellbeing” AND “well-being” AND “work\*” AND “organization\*”). Optou-se por usar o operador booleano “and” para fazer a combinação de todas as expressões e, assim, trazer resultados sobre bem-estar nas organizações e em ambientes de trabalho. Foi incluída a palavra wellbeing, sem hífen, depois do best-seller “WellBeing: The Five Essential Elements”, escrito por Rath e Harter, considerando, ainda, que bem-estar foi escrito em muitas publicações como uma palavra só, sem hífen.

A busca foi restrita a título, resumo e palavras-chave. Limitou-se, ainda, a artigos. Não foi realizada nenhuma restrição temporal. A Scopus foi escolhida por ser uma base multidisciplinar, de alcance global. Trata-se da maior base de dados de resumos e citações de literatura revisada por pares, com mais de 22.000 títulos de mais de 5.000 editores em todo o mundo, abrangendo as áreas de ciência, tecnologia, medicina, ciências sociais e Artes e Humanidades.

O resultado da busca foi analisado por meio de visualizações da própria base Scopus, tais como ano e área. Além disso, as palavras-chave foram exportadas para serem analisadas no software VosViewer, de modo a entender melhor como as redes sociais foram abordadas em tais pesquisas. O VosViewer é uma ferramenta para construção e visualização de redes bibliométricas.

A fim de analisar como as redes sociais estão sendo usadas pelas organizações para promover e monitorar o bem-estar dos colaboradores, considerando a intensificação do trabalho remoto e híbrido, recorreu-se à análise de relatórios das empresas de consultoria Deloitte e McKinsey.

#### Resultados e discussão

A busca na Scopus resultou em 1852 artigos. Destes, mais de 40 % foram publicados a partir da pandemia (2020). A imagem abaixo (Figura 1) mostra a publicação por anos.

**Figura 1** – Publicação de artigos por anos

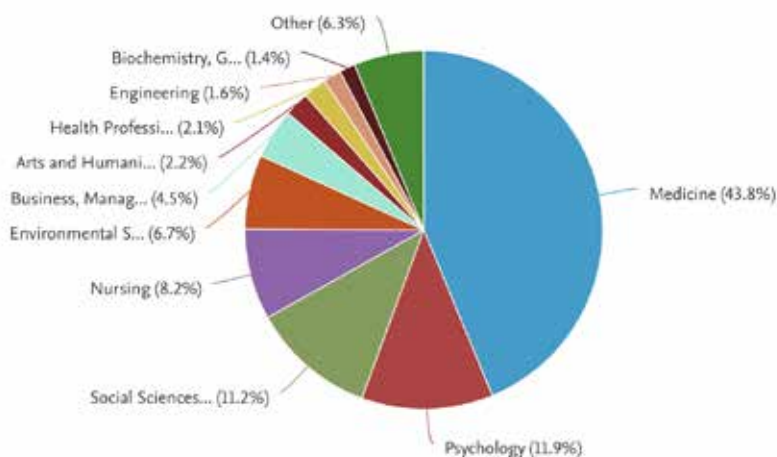


Fonte: Scopus

Nota-se que a partir de 2010 passa a ter um aumento no número de artigos publicados, com a pandemia intensificando o número de publicações.

Em relação às áreas temáticas, considerando todo o período pesquisado, a grande maioria de artigos é da Medicina, o que denota uma associação do bem-estar muito forte com a saúde, em especial a saúde física. Na sequência, vem a Psicologia (podemos inferir uma associação do bem-estar com saúde psíquica) e Ciências Sociais (Figura 2).

**Figura 2** – Publicação de artigos por áreas (a partir de 1950)

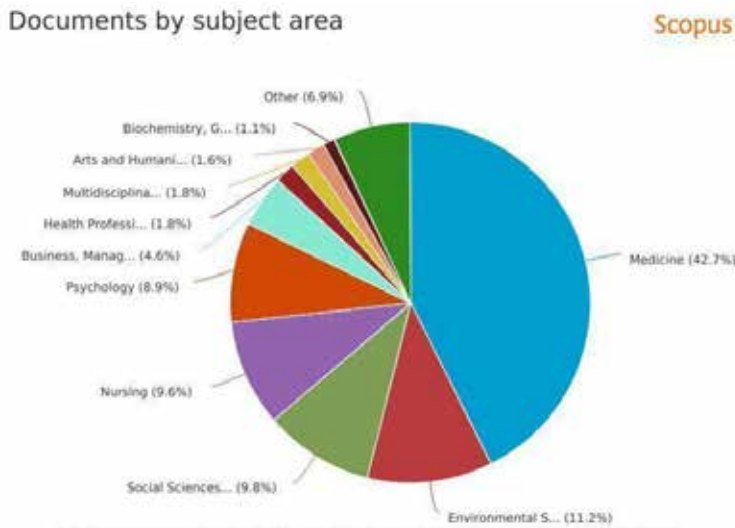


Fonte: Scopus

No entanto, se considerarmos apenas os artigos publicados a partir de 2020, observa-se uma mudança nas áreas temáticas (Figura 3). Há, ainda, predominância da Medicina, mas na sequência seguem Ciências Ambientais, Ciências Sociais, Enfermagem e então Psicologia. Grande parte dos artigos da área de Ciências Ambientais foi publicada no periódico *International Journal of Environmental Research and Public Health*, com foco na saúde pública. A pandemia da COVID-19 ressaltou a relevância da saúde pública e seu papel no bem-estar. Também foram desenvolvidas diversas pesquisas sobre as mudanças nas relações sociais por conta da pandemia e como isso afetou o bem-estar.

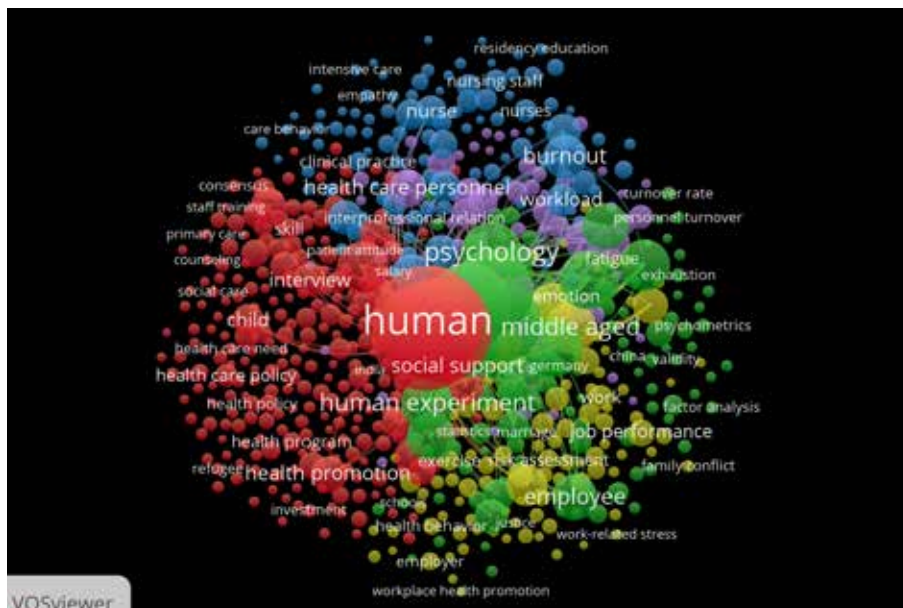


**Figura 3** – Publicação de artigos por áreas (a partir de 2020)



As palavras-chave foram exportadas para o VosViewer, resultando em cinco *clusters* (Figura 4).

**Figura 4** – Palavras-chave dos artigos



Fonte: Elaborado pelos autores utilizando VosViewer

Nota-se que o *cluster* vermelho reúne estudos clínicos e artigos sobre políticas públicas, *welfare* e grupos específicos (crianças, idosos, refugiados). Neste cluster está a palavra social networks (redes sociais), não necessariamente relacionado às tecnologias, mas às relações e interações entre grupos.

O *cluster* azul tem como foco os profissionais da saúde, que foram amplamente impactados por estarem na linha de frente, com destaque para algumas palavras como “burnout”, “empatia” e “comportamento de cuidado”.

O *cluster* verde traz pesquisas na área de psicologia com foco organizacional, abordando o bem-estar no ambiente de trabalho, com palavras como “exaustão”, “fadiga” e “turnover”.

O *cluster* amarelo agrega temas como conflito familiar, performance, equilíbrio vida profissional-pessoal, emoção e estresse. Podemos inferir que o *home office* devido às restrições de deslocamento impactou a vida pessoal e profissional, com diversas pessoas da família convivendo mais intensamente no mesmo ambiente neste período.

O *cluster* roxo reúne estudos com foco em depressão, medo e solidão. Neste cluster aparecem como palavras-chave “pandemia”, COVID-19, “epidemia” e “lockdown”, assim como “álcool”, “cigarros”, “drogas” e “mindfulness”, como estratégias ou subterfúgios para combater a depressão, o medo e a solidão. Também é onde aparece a palavra “social media”, mídia social, para se referir às redes no ambiente digital.

O grafo que analisa os artigos ao longo do tempo aponta que os estudos durante a pandemia tiveram mais enfoque em questões como “burnout”, “exaustão”, “fadiga” (Figura 5).



visão mais integrativa do bem-estar, com ênfase no bem-estar em casa e no local de trabalho, muito impactado pelas mudanças nas relações de trabalho impostas pela pandemia (trabalho remoto e/ou híbrido e maior convivência familiar).

Segundo esta perspectiva, a sociedade (*welfare*) influencia e é impactada pela organização (saúde organizacional), que por sua vez influencia e é impactada pelo indivíduo (bem-estar individual), que é impactado e influenciado pela organização e sociedade (Figura 6). Deste modo, as respostas podem ser em diversos níveis: os governos podem ajudar na conscientização por meio de campanhas e fornecer tratamento gratuito para as pessoas como parte de programas comunitários e eles poderiam estimular as organizações através de esquemas de recompensa. As organizações poderiam apoiar ainda mais, reforçando positivamente a importância do bem-estar mental junto com o acompanhamento psicológico local para seus funcionários. Indivíduos poderiam fazer uso desses serviços e adotar práticas de autocuidado para melhorar sua condição.

**Figura 6** – Abordagem integrativa do bem-estar.



Fonte: Deloitte

A Deloitte desdobra o bem-estar em seis dimensões, a saber: 1) espiritual: condição em que um indivíduo é capaz de experimentar e integrar significado e

propósito na vida; 2) social: condição em que um indivíduo desfruta de relacionamentos significativos e profundos; 3) física: condição em que um indivíduo está fisicamente apto; 4) financeira: condição em que um indivíduo tem a capacidade de cumprir obrigações financeiras atuais e futuras e se sentir seguro; 5) ocupacional: condição em que um indivíduo está satisfeito com o trabalho e é muito produtivo; 6) emocional/mental: condição em que um indivíduo é capaz de lidar eficazmente com as situações da vida.

A consultoria alega que a maior parte das organizações tende a se concentrar sobre os fatores de bem-estar mais relacionados com bem-estar ocupacional (quadrantes B e D). No entanto, recomenda-se que as organizações também devam incluir as outras dimensões, a fim de maximizar o bem-estar através de uma abordagem mais holística (Figura 7).

**Figura 7 – Quadrantes do bem-estar**



Fonte: Deloitte.

A McKinsey também desenvolveu pesquisas sobre bem-estar, com enfoque no retorno econômico e com foco na saúde mental. Segundo a consultoria, se as empresas tornarem os serviços de saúde mental mais acessíveis e intervirem no ambiente de trabalho de forma a melhorar o bem-estar, elas simultaneamente farão investimentos que proporcionarão melhorias reais nos resultados dos funcionários

e, conseqüentemente, no desempenho da empresa. A consultoria traz, ainda, diversas ferramentas como sugestões para isso, tais como aplicativos e *wearables* para *mindfulness*, autocuidado e monitoramento da saúde.

## Considerações finais

Os resultados do presente estudo apontam para uma relação direta entre a intensificação do uso das redes sociais e as restrições de mobilidade impostas como políticas sanitárias públicas para conter a pandemia da COVID-19. Boa parte dessa intensificação se dá pela recorrência a trocas e apoio profissional e emocional através de redes sociais/mídias sociais. Do mesmo modo, as organizações apresentam uma maior percepção e valorização no que toca ao tema do bem-estar dos seus funcionários. Ainda que apenas uma parte pequena das organizações sintam-se aptas a implementarem medidas efetivas para o incremento do bem-estar dos, um bom percentual reconhece a urgência em lidar com o tema. Isso demonstra a relevância de aprofundar estudos que impliquem o tema do bem-estar com o uso das redes sociais.

Como possíveis desdobramentos do estudo, considera-se uma análise dos artigos recuperados na busca para que se possa avaliar em mais profundidade o impacto das redes sociais no bem-estar e como elas têm sido usadas pelas organizações. Espera-se que isso possa contribuir para uma maior compreensão dos impactos da rede (se positivos ou negativos) e que medidas as organizações podem tomar para melhorar o bem-estar dos funcionários, considerando que o trabalho remoto e/ou híbrido permanece para além das restrições de *lockdown*.

## Referências

- Berg, J.; Humblet, M.; Soares, S. (2021). ILO: Working from home: From invisibility to decent work.
- Bevington, J. (2022) Deloitte: Well-being at the heart of the employee experience for the social enterprise.

- Bianchi, E.P.; Scabrin, A.C.; Penterich, E. (2006). Uma análise do bem-estar psicológico das pessoas nos ambientes organizacionais: Reflexões para a gestão da qualidade de vida no trabalho. *RACRE – Revista de Administração*, Esp. Sto. do Pinhal – SP, V. 06, N. 10 – jan/dez.
- Brassey, J. et al. (2021) Using digital tech to support employees’ mental health and resilience. *McKinsey Quarterly*.
- Fialho, J. (2014). Análise de redes sociais: princípios, linguagem e estratégias de ação na gestão do conhecimento. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, v. 4, Número Especial, p. 9-26, out. 2014. <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. ISSN: 2236-417X.
- Filho, F.H.B; Veloso, F; Peruchetti, P.H. (2021) Trabalho Remoto no Brasil. FGV IBRE. Recuperado de <https://ibre.fgv.br/observatorio-productividade/artigos/trabalho-remoto-no-brasil-0>. Acesso em 13/12/22.
- Góes, G.S.; Martins, F.S.; Nascimento, J.A. (2020). Teletrabalho na pandemia: efetivo versus potencial. *Carta Conjunt.(Inst. Pesqui. Econ. Apl.)*, p. 1-7.
- \_\_\_\_\_ (2022) O Trabalho remoto potencial e efetivo no Brasil: possíveis razões de um hiato elevado. Texto para discussão / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília: Rio de Janeiro: Ipea. DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/td2738>
- International Labour Organization - ILO (2020). COVID-19: Guidance for labour statistics data collection. Recuperado de [https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/publications/WCMS\\_747075/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/publications/WCMS_747075/lang--en/index.htm) . Acesso em 13/12/22.
- Pereira, V.A. (2021). MERSBE –mercado de ruídos e sons para o bem-estar: modulações da escuta e cultura aural contemporânea. *Intexto*, Porto Alegre, n. 52, e-98204, jan./dez.2021. DOI: <https://doi.org/10.19132/1807-8583202152>.
- Pfeffer, J.; Williams, L. (2020) Mental health in the workplace: The coming revolution. *McKinsey Quarterly*, v. 8.
- Seligman, M.; Csikszentmihalyi, M. (2014) Positive psychology: An introduction. In: *Flow and the foundations of positive psychology*. Springer, Dordrecht. p. 279-298.
- Scorsolini-Comin, F; Santos, M.A. (2010). O estudo científico da felicidade e a promoção da saúde: revisão integrativa da literatura. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*. Ribeirão Preto, v. 18, n.3, p.188-195, mai-jun.
- World Health Organization - WHO; International Labour Organization – ILO (2021). Healthy and safe telework: technical brief. Geneva.