

Significados e sentidos do trabalho do home-office: desafios para a regulação emocional

Sonia Gondim

Doutora em Psicologia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Mestrado em Psicologia Social pela Universidade Gama Filho (UGF). Graduação em Psicologia pelo Centro de Ensino Superior de Juiz de Fora (CES-JF). Fez estágio pós-doutoral no Magdalene College (University of Cambridge) e na Universidad Complutense de Madrid (UCM). Professora Titular aposentada do Instituto de Psicologia da Universidade Federal da Bahia (UFBA).

Lívia de Oliveira Borges

Doutora em Psicologia pela Universidade de Brasília (UnB). Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Graduada em Psicologia pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Fez estágio pós-doutoral na Universidad Complutense de Madrid (UCM). Professora titular aposentada pela UFMG atuando como voluntária no Programa de Pós-graduação da mesma universidade.

1. O trabalho e o lar: dois espaços e tempos que agora se confundem

As medidas relacionadas ao isolamento social presencial para conter a velocidade de transmissão da COVID-19 estão ajudando a ampliar o alcance do redimensionamento espaço-temporal, impondo novos desafios ao trabalhador e às empresas. O lar passou a ser, para muitos trabalhadores, o lugar de trabalho. Certamente que para cada um deles isto está afetando, em graus diferenciados, a rotina de vida e de relacionamento com seus familiares. Também está fazendo com que o trabalhador reveja os sentidos e significados do trabalho, colocando à prova sua capacidade de regular as emoções.

Em 1924, Huizinga, autor holandês, publicou um livro contando a história de parte da Idade Média (séculos XIV e XV) nos Países Baixos (na época região costeira da Europa Ocidental). O autor afirmou que a organização do tempo foi estabelecida durante a Idade Média, sendo que o controle do horário de trabalho e dos cultos religiosos, por exemplo, realizava-se por meio de badaladas de sinos. Os sons ritmados desses sinos avisavam o horário de começar e terminar o trabalho, alertar as pessoas do perigo eminente e da morte de alguém, além de sinalizar o momento de oração e de celebrar eventos de alegria.

A revolução industrial avançou um pouco mais na demarcação dos acontecimentos e do tempo de se fazer as coisas. Delimitou também o principal lugar de trabalho, a fábrica, distinguindo-o do lar. A sociedade de domínio tecnológico, que abrange a terceira e a quarta revoluções industriais (Antunes, 2018; Mattoso, 1995; Schwab, 2016; Susskind & Susskind, 2015), vem provocando um redimensionamento espaço-temporal ainda maior. As novas tecnologias de informação e comunicação aumentaram enormemente a capacidade de produzirmos e realizarmos diversas atividades, incluindo trabalho, sociabilidade e lazer em espaços e tempos distintos. Uma empresa pode ser sediada em um país, mas o trabalho pode estar distribuído entre trabalhadores de diversos outros países. O tempo de trabalho comumente se estende para além da jornada contratada, visto que hoje qualquer um que disponha de um dispositivo eletrônico pode ser encontrado a qualquer tempo e lugar.

Embora a modalidade de trabalho remoto por comunicação mediada (teletrabalho) tenha surgido em meados do século XIX, quando há registros de que Edgard Thompson usava o telégrafo para fazer a gestão e controlar as suas linhas de trem, o que diferencia o teletrabalho outrora praticado da realidade atual é que naquela época foi uma estratégia para melhorar a gestão. Em tempos de pandemia e de afastamento social presencial, ao contrário, muitos trabalhadores se viram da noite para o dia em sistema de trabalho de *home-office*, sem que de fato estivessem preparados para isto. Tampouco as suas atividades e tarefas de trabalho haviam sido desenhadas para serem executadas à distância. Certamente que, nos setores em que o teletrabalho e o *home-office* já se encontravam avançados, o processo de adaptação foi mais fácil, com menos impactos negativos e visíveis nas demais esferas de vida dos trabalhadores (por exemplo, família e religião). Entretanto, aqueles trabalhadores que sequer haviam pensado nesta possibilidade em suas vidas vivem um turbilhão de sentimentos, incluindo a angústia e a ansiedade, em um contínuo esforço para se adaptarem à nova condição, ainda que provisória.

Com o intuito de ajudar a esses trabalhadores, apresentaremos algumas reflexões sobre os efeitos que o sistema de *home-office* compulsório, ou seja, aquele que não foi planejado, pode ter nos significados e sentidos do trabalho e de que modo os processos de regulação emocional podem vir a contribuir na melhoria do seu processo de adaptação.

2. Significados e sentidos do trabalho

O trabalho pode ser definido como uma atividade intencional de transformação da realidade e de si mesmo. É visto também como um importante elo do ser humano com a natureza. O trabalho, especialmente mediante o uso de instrumentos fabricados pelo homem, faz parte da condição humana e nos diferencia de outros animais. Somos capazes de criar e usar recursos intelectuais, físicos, materiais e simbólicos para promover transformações. Buscamos continuamente meios mais eficazes de realizá-lo. Entretanto, a forma como o trabalho é dividido na maioria das vezes não é justa, estabelecendo situações de exploração baseadas na apropriação da mais-valia pelos empregadores¹. Além disso, ao estar sustentada na tradição que separa trabalho intelectual e braçal, a nossa sociedade valoriza de modo distinto, por meio de recompensas econômicas e simbólicas, algumas atividades de trabalho em detrimento de outras (Anthony, 1977). Algumas são consideradas mais nobres do que outras com efeitos no status social ocupacional e nas condições de trabalho e de remuneração.

Os significados e sentidos do trabalho são conceitos interrelacionados e nos ajudam a criar vínculos com as atividades que realizamos, principalmente aquelas pelas quais somos remunerados. Ambos os conceitos envolvem a subjetividade humana, compreendida como a forma de vinculação com o mundo. Os significados e sentidos revelam-se também como manifestações singulares (refletindo as trajetórias individuais) e socioculturais (formas diferenciadas de inserção social). Supõem a interação humana mediada por múltiplos símbolos culturais incorporados e processos de socialização distintos. Por isso, acabam por expressar várias contradições. O trabalho pode significar dignidade e humilhação, saúde e adoecimento ocupacional, prazer e sofrimento, sustento econômico e dureza de enfrentamento, desafios e riscos de acidentes, fonte de

¹ Pode-se entender a mais-valia como a diferença entre o valor recebido pelo trabalhador pelo trabalho realizado e o valor que foi pago por terceiros para aquisição do bem ou produto entregue por esse mesmo trabalhador.

amizades e discórdias etc (Bendassoli, 2009; Borges & Barros, 2015; Borges & Tamayo, 2001)

Os significados exigem de nós mesmos, das organizações e do poder público o gerenciamento de como nos relacionamos com o trabalho para que os aspectos prazerosos prevaleçam sobre os de sofrimento. Afinal, o trabalho é a principal atividade na interação com o mundo, tendo importante função psicológica no nosso desenvolvimento como pessoa (Clot, 2006). Os sentidos do trabalho, por sua vez, são necessariamente positivos ou saudáveis e conectam o trabalho aos sentidos da vida. Portanto, os sentidos podem ser o núcleo dos significados que adquirimos ao longo do processo de socialização a que fomos submetidos (Por que devemos trabalhar? Que lugar o trabalho deve ocupar nas nossas vidas?). Os sentidos justificam o porquê trabalhamos. Têm papel fenomenológico e existencial nas nossas vidas (Barros, Álvaro, & Borges, 2018; Bendassoli, 2009), mas ambos – significados e sentidos – apresentam-se como facetas (afetivo-cognitivas) que expressam nossa experiência pessoal na realização cotidiana do trabalho. Ao se aplicar esses conceitos no atual contexto, podemos dar o exemplo da função de sociabilidade. Ou seja, se aprendi ao longo de minha vida que o trabalho tem uma importante função de sociabilidade, isso é o que acabou dando sentido ao meu trabalho até então. Quando me vejo em afastamento presencial e sinto distanciamento de meus colegas, isso exige criar novas formas de sociabilidade para preservar este sentido do trabalho. A não ser que deseje dar um outro sentido ao meu trabalho. Sendo assim, faz-se necessário o uso de processos regulatórios dos modos de pensar, sentir e agir em relação ao meu trabalho, já que ele passou por mudanças que estão impactando na maneira como pensava, sentia e agia em relação a este trabalho, isto é, como eu o significava e lhe dava sentido.

3. Regulação emocional

A regulação emocional se insere em um processo denominado de autorregulação que envolve o pensamento, a emoção e a ação. A autorregulação é um processo psicológico ativado de modo automático (com pouco controle consciente), e também consciente (ou seja, podemos desenvolvê-lo), sempre que estivermos diante de estímulos emocionalmente relevantes (Bandura, 1991). Contribui para o bem-estar físico e mental.

Regular uma emoção significa tentar alterar, de alguma forma, qual emoção sentir, quando, de que modo e com que intensidade senti-la (Gondim, 2019; Gross, 2015). Certamente não é tarefa fácil, porque estamos mais preparados para reagir impulsivamente às perturbações do que tolerar sentimentos que nos incomodam. Temos pouca tolerância a emoções e sentimentos, como medo, ansiedade, angústia, tristeza, raiva e nojo. Queremos nos livrar logo deles. E por isso usamos algumas estratégias de esquiva que nem sempre funcionam bem. Podemos evitar falar em um assunto atemorizante ou esquivar-nos de interagir com pessoas que nos transmitem inquietações, mas nem sempre somos exitosos. Precisamos, então, adotar estratégias distintas para amenizar os efeitos indesejáveis (Bonfim & Gondim, 2010; Gondim, 2011). Um dos modelos de regulação emocional disponíveis na literatura afirma que as pessoas regulam as emoções de dois modos: potencializando os efeitos benéficos das emoções consideradas positivas² (curtindo o momento, por exemplo) e reduzindo os

² As discussões mais recentes apontam que a diferenciação entre emoções positivas e negativas depende do contexto. Por exemplo, a tristeza em alguns momentos pode ser positiva para ajudar a pessoa a refletir criticamente sobre sua conduta. A alegria manifestada pelo infortúnio de uma pessoa da qual não gostamos dificilmente poderia ser avaliada como uma emoção positiva (Tamir, 2011).

efeitos maléficis das emoções percebidas como negativas (reavaliar a situação por ângulos mais positivos, por exemplo) (Nelis, Quoidbach, Hansenne, & Mikolajczak, 2011). Provavelmente você se recorda de pessoas próximas que mesmo diante de eventos que usualmente trazem alegria, ficam buscando aspectos negativos da situação, o que acaba sendo desadaptativo, pois diminuem os estados afetivos positivos que seriam benéficos para o bem-estar. Também deve conhecer outras tantas que, diante de problemas, buscam encontrar uma solução tirando algum aprendizado da situação, reduzindo assim o estado afetivo negativo de modo realista.

Um dos maiores desafios atuais para quem está trabalhando em casa é admitir que não reagimos somente ao sistema de *home-office*, mas às condições em que o estamos vivendo no momento. Muitos seguramente, não dispõem de espaço próprio para reservar um lugar somente para o trabalho, separando-o de todas as outras atividades e do funcionamento geral do lar. Sabemos que, cada vez mais, as pessoas moram em espaços pequenos e a distribuição dos espaços e cômodos nem sempre facilita separar trabalho e lar, principalmente quando há outros membros da família, incluindo crianças e idosos. Então, há ao menos dois tipos de demandas que exigem regulação emocional: as do trabalho e as do lar. Se não podemos no momento nos esquivar de nenhum dos dois, precisamos encontrar alternativas para demarcar melhor o espaço e o tempo dedicado ao trabalho, aos afazeres domésticos e à convivência familiar.

4. Que caminhos podemos adotar?

Para buscar alternativas tendo em vista um enfrentamento adequado da nova situação e especialmente do *home-office*, poderíamos começar com as indagações: como eu vivenciava o meu trabalho antes da pandemia? Que significados e sentidos esse meu trabalho tinha para mim? Trabalhar em sistema de *home-office* era algo que eu desejava e via com bons olhos? O que eu mais valorizava no meu trabalho? Receber dinheiro para minha sobrevivência, realizar-me pessoalmente, interagir com outras pessoas, sentir-me útil, ser reconhecido socialmente, ter status, cumprir meu dever? Esta situação de *home-office* está me fazendo rever esses valores, sentidos e significados? Introduz novos valores? Quais emoções reconheço estar vivendo que estão relacionadas às reflexões que faço sobre o que me vinculava ao trabalho antes e agora? Que aspectos da realidade e de minha história pessoal mobilizam esses sentimentos, emoções e afetos?

Você deve estar se perguntando, para que tantas indagações? Afinal, estamos buscando respostas. Mas, sendo sinceras com você, respostas não são fáceis de serem encontradas e dificilmente uma alternativa atende a todos. Contudo, questionar ajudará a manter-nos conectados com a realidade, identificar melhor as fontes de incômodos, usar nossos recursos cognitivos, emocionais e comportamentais, além de compreender melhor a situação que estamos vivenciando. Então, identificar qual é o maior problema que nos angustia e/ou nos atemoriza, explorando as nossas possibilidades de reflexão, é o primeiro passo e pode nos abrir para alternativas criativas ou, ao menos, antes inimagináveis.

Não sabemos quanto tempo você seguirá em sistema de *home-office*. Pensar que isto seja provisório, atenua emoções indesejáveis ou ao menos as colocam em níveis de intensidade mais baixos. Façamos um exercício de **flexibilidade mental** que pode atenuar a ansiedade. Dessa maneira, estamos usando o pensamento como uma forma de mudar nosso ponto de vista e deste modo conseguimos mudar também os nossos sentimentos em relação ao problema que nos aflige (English, Lee, John, & Gross, 2017; Gondim et al., 2015; Leahy, Tirsch, & Napolitano, 2013).

Precisamos, paulatinamente, **distinguir que atividades realmente podemos realizar à distância e quais os recursos de infraestrutura e de preparação pessoal necessitamos para isso.** Distinguir e saber negociar de quem é a responsabilidade de buscar esses recursos: É sua? Da organização empregadora ou contratante? Do poder público? E, por consequência, avaliar em que o cenário atual da pandemia favorece a tal negociação e se ela é apenas sua ou de um coletivo organizado com representantes legais. Isso nos ajuda a reconhecer que há limites. Nem sempre temos poder sobre tudo. Provavelmente, nos sentiremos menos culpados se a adaptação ao *home-office* se mostrar tão complexa.

Temos de aprender também a hierarquizar nossas necessidades e possibilidades de resposta. Algumas coisas seguramente terão de ser flexibilizadas. Dificilmente poderá seguir com regime de horário como se estivesse em um ambiente exclusivamente de trabalho. O seu tempo terá de ser redimensionado para cumprir tarefas. Em boa parte dos casos pode não ser possível manter o mesmo nível de produtividade, especialmente de início. Mas, certamente, você seguirá necessitando demarcar as esferas de vida.

O sentido de seu trabalho só poderá ser definido ou redefinido se conseguir delimitar em algum nível o tempo ou o espaço de trabalho. Para cada um de nós e em cada moradia, os demarcadores e ações adaptativas podem ser distintos. No seu caso, o que poderia ser um bom demarcador? Um espaço físico de trabalho no seu lar ainda que improvisado? Os horários? Dividir tarefas e tempos com outros adultos? Vestir-se e arrumar-se de uma forma escolhida por você? Sinalizar com bandeirinha e/ou outros artefatos quando não pode ser interrompido? Usar fone de ouvido para esquecer do ruído ao redor e melhorar sua concentração?

Outro caminho de construção de alternativas é não hesitar em pedir ajuda a pessoas que estão perto de você. Leve em conta a idade de seus filhos e veja de que modo cada um pode colaborar com uma tarefa mínima que seja. Identifique o que pode ser compartilhado e dividido com outros adultos que residem com você e às vezes com a vizinhança. Reconhecer que precisa de ajuda e pedi-la é um importante passo em processos regulatórios. Aliás, pesquisas empíricas recentes sugerem que não só a percepção de contar com ajuda de outras pessoas (suporte social) mostra-se fundamental, mas o processo ativo de busca de suporte é igualmente relevante e ajuda no bem-estar pessoal e na saúde mental (Menéndez-Espina et al., 2019). Compartilhar as aflições e alternativas com amigos à distância, utilizando redes sociais também pode ser um caminho para lidar com as emoções que te inquietam, diminuir a solidão e aprender novas alternativas. Mantenha-se conectado virtualmente com seus entes queridos usando os recursos tecnológicos que dispomos hoje. Eles são muitos. Sabemos que muitos trabalhadores não o possuem em princípio, mas aqueles que se encontram em sistema de *home-office* certamente já usufruem deles em algum nível.

Poderíamos aqui falar muito mais, dando inclusive vários outros exemplos. **Contentamo-nos em ajudar você a despertar o seu potencial e estimulá-lo a criar suas próprias estratégias,** afinal todos podemos aprender diante de uma situação nova. Lembre-se que embora as pessoas possam dispor da mesma receita, nem sempre o prato fica com o mesmo sabor. O mais desafiador e igualmente gratificante é encontrarmos o nosso modo particular de preparar o prato e saboreá-lo.

5. Referências

1. Anthony, P. D. (1977). *The ideology of work*. London: Tavistock Publications.

2. Antunes, R. (2018). *O privilégio da servidão*. São Paulo: Boitempo.
3. Barros, S. C., Alvaro, J. L., & Borges, L. O. (2018). Significados do trabalho e do dinheiro: quais suas funções sociais?. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 18, 282-290.
4. Bendassoli, P. F. (2009). *Psicologia e Trabalho: apropriações e significados*. São Paulo: Cengage.
5. Bonfim, M. C., & Gondim, S. M. G. (2010). *Trabalho emocional: demandas afetivas no exercício profissional*. Salvador: Edufba.
6. Borges, L. O., & Barros, S. C. (2015). Inventário do Significado do Trabalho. In K. Puente-Palacios, & A. L. A. Peixoto (Orgs.), *Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho* (pp. 232-260. Porto Alegre: Artmed.
7. Borges, L. O., & Tamayo, A. (2001). A estrutura cognitiva do significado do trabalho. *Revista Psicologia: Organizações e trabalho*, 1(2), 11-44.
8. Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 248-287
9. Clot, Y. (2006). *A função psicológica do trabalho*. Petrópolis: Vozes editor.
10. English, T., Lee, I., John, O., & Gross, J. (2017). Emotion regulation strategy selection in daily life: The role of social context and goals. *Motivation and Emotion*, 41, 230–242. <https://doi.org/10.1007/s11031-016-9597-z>
11. Gondim, S. M. G., Pereira, C., Hirschle, A. L. T., Palma, E. M. S., Alberton, G. D., Paranhos, J., Ribeiro, W. (2015). Evidências de validação de uma medida de características pessoais de regulação das emoções. *Psicologia Reflexão e Crítica*, 28(4), 639-647. doi: 10.1590/1678-7153.201528403
12. Gondim, S. M. G. (2019). Emoções no trabalho. In P. F. Bendassoli, J. E. Borges-Andrade (Orgs.), *Dicionário de psicologia do trabalho e das organizações* (pp.311-323). 2a. ed. Belo Horizonte: Artesã
13. Gondim, S. M. G. (2011). Estrategias emocionales en el trabajo. In E. Agulló-Tomás, J. L. Álvaro-Estramiana, A. Garrido-Luque, R. Medina-Centeno, & I. Schweiger-Gallo (Orgs.), *Nuevas formas de la organización y empleabilidad* (pp. 297-323). Oviedo: Universidad de Oviedo.
14. Gross, J. J. (2015). Emotion Regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26, 1-26. doi: 10.1080/104784X.2014.940781
15. Huizinga, J. (1978). *O declínio da idade média*. São Paulo: Verbo-Edusp,
16. Menéndez-Espina, S., Llosa J. Á., Agulló-Tomás, E., Rodríguez-Suárez, J., Sáiz-Villar, R., & Lahseras-Díez, H. F. (2019). Job Insecurity and Mental Health: The Moderating Role of Coping Strategies From a Gender Perspective. *Frontiers of Psychology*, 10(286). doi: 10.3389/fpsyg.2019.00286
17. Nelis, D., Quoidbach, J., Hansenne, M., & Mikolajczak, M. (2011). Measuring individual differences in emotion regulation: The emotion regulation profile-revised (ERP-R). *Psychologica Belgica*, 51(1), 49-91.
18. Schwab, K. (2016). A quarta revolução industrial (D. M. Miranda, trad.). São Paulo: Edipro.
19. Susskind, R. & Susskind, D. (2015). *The future of the professions*. How technology will transform the work of human experts. Oxford: Oxford university Press.
20. Tamir, M. (2011). The maturing field of emotion regulation. *Emotion Review*, 3(1), 3-7. <https://doi.org/10.1177%2F1754073910388685>