

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
ESPECIALIZAÇÃO EM MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

ALESSANDRA MARIA VASCONCELLOS PISSETTI

**COMO A FELICIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO INFLUENCIA NO
OBJETIVO DA ORGANIZAÇÃO**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA

2020

ALESSANDRA MARIA VASCONCELLOS PISSETTI

**COMO A FELICIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO INFLUENCIA NO
OBJETIVO DA ORGANIZAÇÃO**

Monografia de especialização apresentado ao Curso MBA em Gestão Empresarial, do Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, como requisito parcial para obtenção do certificado de Especialista em Gestão Empresarial

Orientador: Prof. Dr. Gianfranco Muncinelli

CURITIBA

2020

TERMO DE APROVAÇÃO

COMO A FELICIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO INFLUENCIA NO OBJETIVO DA ORGANIZAÇÃO

Esta monografia foi apresentada no dia 29 de maio de 2020, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em MBA em Gestão Empresarial – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Alessandra Maria Vasconcellos Pissetti apresentou o trabalho para a Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após a deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

Msc. Dr. Gianfranco Muncinelli
Orientador

Msc. Egon Bianchini Calderari
Banca

Dr^a Luciana Vieira de Lima
Banca

Visto da coordenação:

Prof. Dr. Paulo Daniel Batista de Sousa

A Folha de Aprovação assinada encontra-se na Coordenação do Curso.

*Que a felicidade não dependa do tempo, nem da paisagem, nem da sorte, nem do dinheiro.
Que ela possa vir com toda a simplicidade, de dentro para fora, de cada um para todos.
(Carlos Drummond de Andrade)*

RESUMO

PISSETTI, Alessandra Maria Vasconcellos. Como a felicidade no ambiente de trabalho influencia no objetivo da organização. 2020. 42f. Monografia. (Especialização em MBA em Gestão Empresarial) – Programa de Pós-Graduação em Administração-PPGA, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2020.

A psicologia positiva permite que os funcionários de uma empresa alcancem alto desempenho ao se sentirem realizados, motivados e comprometidos com seus objetivos. Apesar de ter sido criada a mais de 20 anos, as pesquisas no Brasil sobre o tema ainda são escassas. É importante saber porque a falta de felicidade no ambiente de trabalho influencia na diminuição da produtividade. O objetivo deste trabalho é apresentar os conceitos da psicologia positiva, os princípios propostos em *O Jeito Harvard de Ser Feliz*, de Shawn Achor, e correlacionar as principais ideias com as aplicações documentadas na literatura e com o mercado de trabalho brasileiro. Empresas tem se adaptado a necessidades dos trabalhadores através de consultas periódicas sobre questões como remuneração, treinamento e relação com o gestor, adotando uma maior flexibilidade de horários e até abrindo a possibilidade de trabalhar em casa quando possível. A busca pela felicidade no ambiente de trabalho beneficia tanto os profissionais, levando-os a não sucumbirem ao estresse cotidiano, quanto as organizações que compreendem a importância de um funcionário realizado.

Palavras-chave: Psicologia Positiva. Felicidade. Gestor.

ABSTRACT

PISSETTI, Alessandra Maria Vasconcellos Pissetti. How happiness in the workplace influences the goal of the organization. 2020. 42f. Monografia. (Especialização em MBA em Gestão Empresarial) – Programa de Pós-Graduação em Administração-PPGA, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2020.

Positive psychology enables the employees of a company to achieve high performance by feeling fulfilled, motivated, and committed to its goals. Although it was created more than 20 years ago, research in Brazilian on the subject is still scarce. It is important to know why the lack of happiness in the workplace influences the decrease in productivity. The aim of this paper is to present the concepts of positive psychology, the principles proposed in Shawn Achor's *The Happiness Advantage*, and to correlate the main ideas with the applications documented in the literature and with the Brazilian labor market. Companies have been adapting to workers' needs through periodic consultation on issues such as remuneration, training and managerial relations, adopting greater flexibility on work schedules and even opening up the possibility of working at home when possible. The pursuit of happiness in the workplace benefits both professionals, leading them not to succumb to everyday stress, and organizations that understand its importance.

Keywords: Positive Psychology. Happiness. Manager.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 OBJETIVOS	8
3 METODOLOGIA.....	9
4 OS PRINCIPAIS CONCEITOS DA PSICOLOGIA POSITIVA	10
5 OS SETE PRINCÍPIOS DE “O JEITO HARVARD DE SER FELIZ”	15
5.1 OS BENEFÍCIOS DA FELICIDADE.....	15
5.2 O PONTO DE APOIO E A ALAVANCA.....	17
5.3 O EFEITO TETRIS	20
5.4 ENCONTRE OPORTUNIDADES NA ADVERSIDADE	22
5.5 O CÍRCULO DO ZORRO	25
5.6 A REGRA DOS 20 SEGUNDOS	27
5.7 INVESTIMENTO SOCIAL.....	29
6 OS PRINCIPAIS CONCEITOS E SUAS PRINCIPAIS APLICAÇÕES	32
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
REFERÊNCIAS	38

1 INTRODUÇÃO

A psicologia positiva teve seu início por volta de 1997 com o psicólogo americano Martin Seligman (ACHOR, 2012) e com ela, vieram muitos outros estudos sobre a felicidade a nível mundial. É importante saber porque a falta de felicidade no ambiente de trabalho, partindo do gestor para o colaborador, influencia na diminuição da produtividade.

A observação da percepção de felicidade dos trabalhadores é preocupante. A falta de liberdade para falar sobre saúde mental, principalmente entre os homens, faz com que nove em dez brasileiros no mercado de trabalho apresentem sintomas de ansiedade e a metade dessa população sofra de algum nível de depressão. Devido aos prejuízos causados por afastamento do trabalho e percebendo que colaboradores felizes são mais eficientes, produtivos, motivados, engajados e satisfeitos com o seu trabalho, empresas têm se adaptado às necessidades dos trabalhadores através de ações como consultas periódicas de clima, flexibilizando de horários e até abrindo a possibilidade de trabalhar em casa. Essas ações reconhecem e valorizam o benefício da felicidade utilizando do investimento social para criar laços de confiança entre empregador e empregado.

Através do estudo da psicologia positiva e dos sete princípios da felicidade, é possível entender como os gestores de uma organização conseguem se sentir mais realizados e motivados, alcançam um alto desempenho, se veem mais comprometidos com o objetivo da empresa. Mowday, Steers e Porter (1979, p. 225) afirmam que “um indivíduo se identifica com uma organização particular e com seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela com vista a realizar tais objetivos”, cumprindo as metas de forma mais eficaz.

Este trabalho de conclusão de curso buscará conectar as análises já existentes da psicologia positiva ao mercado brasileiro através da pesquisa bibliográfica exploratória.

2 OBJETIVOS

Como objetivo geral, temos a investigação dos sete princípios de *O Jeito Harvard de Ser Feliz* de Shawn Achor (2012). Os objetivos específicos são: a) apresentar os principais conceitos da psicologia positiva; b) apresentar os sete princípios de *O Jeito Harvard de Ser Feliz* de Shawn Achor; c) correlacionar os principais conceitos e suas possíveis aplicações.

3 METODOLOGIA

Segundo Gil (1991, p. 50):

A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. A pesquisa bibliográfica também é indispensável nos estudos históricos. Em muitas situações, não há outra maneira de conhecer os fatos passados se não com base em dados bibliográficos (GIL, 1991, p. 50).

O método aplicado para o desenvolvimento do presente estudo foi a pesquisa bibliográfica exploratória (GIL, 1991), aprofundada sobre o tema da psicologia positiva e da felicidade no ambiente de trabalho, partindo dos gestores para seus colaboradores. O presente estudo baseou-se no livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz*, de Shawn Achor (2012), em informações documentadas que evidenciam a necessidade da psicologia positiva e em exemplos de sua aplicação em instituições nacionais e internacionais. Com isso, serão apresentados os princípios da felicidade, as bases teóricas por trás de cada um deles e suas aplicações práticas.

4 OS PRINCIPAIS CONCEITOS DA PSICOLOGIA POSITIVA

Por muito anos, entendia-se que a psicologia era baseada em estudar possíveis doenças psicopatológicas e ajudar o ser humano a curá-las. Isso aconteceu com maior intensidade principalmente no período pós II Guerra Mundial (SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2001). Porém, na década de 90, nos Estados Unidos, Martin Seligman começou seus estudos através de pesquisas quantitativas para comprovar a existência e importância da “psicologia positiva” (SELIGMAN et al., 1990).

E o que seria a psicologia positiva? Essa ciência “visa oferecer nova abordagem às potencialidades e virtudes humanas, estudando as condições e processos que contribuem para a prosperidade dos indivíduos e comunidades” (PALUDO; KOLLER, 2007, p. 09). Estudando sobre esse assunto, os psicólogos buscam encontrar formas de prevenir às doenças psicopatológicas que até então eram a base do estudo da psicologia tradicional.

Neste contexto, Pires, Nunes e Nunes (2015) explicam que:

Dentre os construtos trabalhados na Psicologia Positiva, pode-se citar como exemplo qualidade de vida, esperança, bem-estar subjetivo, auto eficácia e outros. Pode-se considerar que os focos residem no estudo das emoções positivas, nas características individuais positivas e nas instituições positivas (desde famílias a locais de trabalho, que dão ênfase ao potencial humano). (PIRES, NUNES e NUNES, 2015).

No geral, as pesquisas sobre felicidade, bem-estar, criatividade, coragem, entre outros, são as bases da psicologia positiva e sobre isso, Gable e Haidt (2005) afirmam que ela pode “ajudar a prevenir ou a diminuir os prejuízos causados pelas patologias, pelo estresse e pelas doenças”.

Além de servir como forma de prevenção dessas “anomalias” na saúde da população, a psicologia positiva também interfere em outros âmbitos da vida dos envolvidos, como o familiar, o educacional, o afetivo e muito também influenciando no ambiente de trabalho que frequenta (LYUBOMIRSKY; KING; DIENER, 2005a). Ela influencia o dia-a-dia das pessoas no cotidiano de cada uma (WINTER, 2009).

É preciso entender que para atingir um maior resultado no âmbito pessoal e profissional, a ciência deve estudar cada vez mais tanto os pontos positivos e fortes da personalidade de cada indivíduo quanto suas habilidades e capacidades, ao invés de focar nos pontos frágeis e de melhorias (SELIGMAN et al. 2005; LOEHR; SCHWARTZ, 2003). Desta forma, é fortalecida a prevenção da baixa autoestima e baixa produtividade e desenvolvem-se pessoas mais resilientes e preparadas para diversas situações que são colocadas a prova diariamente.

Dentro das pesquisas sobre Psicologia Positiva, encontram-se algumas divergências na base de estudo dos autores reconhecidos desta área. Seligman, por exemplo, trabalha com base no conceito de otimismo:

ser otimista não se reduz a ter pensamentos positivos, mas ao modo como a pessoa pensa sobre as causas de eventos ruins. A diferença entre otimistas e pessimistas reside na forma com que explicam a causa de eventos ruins ou bons que lhes acontecem no cotidiano (BASTIANELLO; HUTZ, 2015).

Para Seligman, além do otimismo, existe outra premissa que descreve a Psicologia Positiva, o “bem-estar”:

recentemente o conceito de bem-estar foi reestruturado a partir da Psicologia Positiva, e é compreendido a partir de cinco elementos fundamentais: emoções positivas, engajamento, sentido, realização e relacionamentos positivos (PUREZA et al., 2012).

Quando entra no âmbito nacional, alguns autores explicam sobre a Psicologia Positiva mostrando o conceito de resiliência – forma de encarar e se adaptar positivamente perante as situações cotidianas –, isso por conta do histórico brasileiro de vulnerabilidade e situações de risco da população como um todo (PUREZA et al., 2012).

A verdade é que independente de qual linha é seguida, o sentimento que irá influenciar na felicidade efetiva, deve ser conquistado e não forçado. Para ele ser real, deve vir de prática e exercício de virtudes e forças que cada um tem para oferecer.

Em palestra para o TED intitulada “The new era of positive psychology” (SELIGMAN, 2004), Martin Seligman, pai da psicologia positiva, fala sobre os três objetivos da psicologia positiva: a) se preocupar com os pontos fortes tanto quanto os pontos fracos do ser humano b) se preocupar em desenvolver e construir as melhores coisas na vida e todos esses pontos fortes tanto quanto reparar os danos causados pelas fraquezas c) se dedicar a transformar a vida das pessoas de forma a ser mais gratificante e cada um tendo a possibilidade de entender seu propósito e seus porquês, desenvolvendo genialidade e promovendo talentos ao invés de apenas focar em curar patologias.

Seligman, em seu livro “Felicidade Autêntica”, de 2002, explica que existem três pilares da psicologia positiva. Como ela é baseada em pesquisas empíricas, para que ela seja válida, precisa passar por alguns passos de investigação, que estão baseados nesses três pilares:

- 1) Emoções positivas: estas emoções podem se referir tanto ao passado, quanto ao presente ou ao futuro. Quando analisadas no passado, elas envolvem sentimento de satisfação, contentamento, realização, orgulho e serenidade. Quando vistas no presente, é falado sobre alegria, êxtase, calma, entusiasmo, animação, prazer e o

estado de *flow* ou estado de fluxo (fenômeno que acontece quando se está focado em uma atividade e desenvolve aquela função de forma natural). Já quando analisadas as emoções positivas pensando no estado futuro, é falado sobre otimismo, esperança, fé e confiança;

2) Traços positivos: estão relacionadas as características individuais de cada um. São forças, virtudes e habilidades que envolvem a capacidade afetiva, o perdão, a espiritualidade, o talento, a sabedoria, entre outros. Aqui também é estudado a inteligência e a capacidade que cada ser humano tem dentro de seus limites e das suas realidades;

3) Instituições e comunidades positivas: neste pilar, o estudo é também voltado a entender as forças e virtudes do ser humano, porém voltado a todos os ambientes que eles frequentam, desde o ambiente familiar, local de trabalho e os vínculos sociais como um todo. Todos os ambientes que entendam a importância de as pessoas serem melhores a cada dia e a relevância de serem responsáveis, altruístas, tolerantes e éticas no trabalho.

Nesta mesma perspectiva, Barros, Martín e Pinto (2010, p. 02) complementam o pensamento citando outros autores:

Alguns estudos exploram as experiências subjetivas passadas, designadamente o bem-estar e a satisfação pessoal (FUJITA; DIENER, 2005), outros analisam o momento presente, centrando-se na felicidade (DIENER; SELIGMAN, 2002) ou nas experiências de fluxo (CSIKSZENTMIHALYI, 1990), e outros ainda dedicam-se às projeções dos sujeitos no futuro, dissecando aspectos como a esperança (ABI-HASHEM, 2001) ou o otimismo (PETERSON, 2000).

E quando falado dos conceitos que envolvem esse novo movimento dentro da psicologia, além do fator genético, existem outros cinco fatores que levam a felicidade, chamado de PERMA (SELIGMAN; LOPES, 2011). O P significa emoção positiva (*Positive Emotion*), o E é o engajamento (*Engagement*), o R envolve as relações positivas, o M é o significado/propósito (*Meaning*) e o A significa a realização (*Achievement*).

Quando uma pessoa consegue gerar e identificar suas emoções positivas – emoções que são agradáveis de serem sentidas e que promovem a aproximação entre as pessoas –, sejam elas referentes ao passado, presente ou futuro, ela acaba se identificando mais com o momento que está vivendo e isso resulta em um maior engajamento e dedicação dela com a sua própria vida e dela com a sociedade como um todo, pois ela consegue utilizar em suas tarefas aquilo que melhor tem para oferecer.

No momento que esta pessoa se demonstra engajada com algo, ela começa a criar relações positivas entre ela e o próximo, relações que sejam gratificantes e edificantes e com

isso, se constrói um significado para sua existência, um porquê e conseqüentemente ela começa a entender seu propósito de vida, resultando na sua realização e na felicidade plena, o que atualmente é tanto buscado.

O professor Christopher Peterson (2011a) da University of Michigan Psychology comenta sobre a psicologia positiva em um vídeo divulgado no site “youtube.com” e explica que ele se baseia nos pilares de Martin Seligman através das forças do caráter, dos traços positivos e também das instituições que possibilitam influenciar positivamente a vida das pessoas. Para ele, a relação entre a felicidade e uma vida “bem vivida” começa com o simples fato de que se você está se sentindo feliz, você está vivendo bem e da maneira certa, porém este indicador é bastante subjetivo. A felicidade é o resultado de todas as nossas atitudes e atividades, se as pessoas buscarem se entregar e acreditar no que estão fazendo, o resultado disso será a felicidade.

Para Christopher, além desses pilares, a psicologia positiva tem a ver com entender que felicidade também está relacionada com entender que outras pessoas são importantes. “Qualquer coisa que construa relacionamento entre as pessoas vai fazer você feliz”. Diz o professor neste vídeo. Juntamente com esta ideia, o fato das pessoas entenderem o propósito, o significado de suas vidas e se ver conectado com alguma ideia ou objetivo maior, resulta em maior satisfação e bem-estar.

Outro tema bastante relevante é mostrado pelo professor, é a importância do investimento social e de se fazer o bem ao próximo. A partir do momento que se criam laços com outras pessoas e se fazem trabalhos voluntários ou pequenas ações altruístas, o resultado será a mudança do seu estilo de vida e conseqüentemente o alcance da felicidade.

Em outro vídeo encontrado no site “youtube”, Christopher Peterson (2011b) comenta como a psicologia positiva algumas vezes é interpretada como se ignorasse a realidade vivida, mas não é o que de fato acontece. Esta vertente da psicologia apenas consegue buscar o lado positivo e os pontos fortes das situações que acontecem no dia-a-dia de cada um e com esse conhecimento, buscar soluções para os problemas que aparecem.

Seligman mostra que existem várias maneiras de se medir a felicidade no indivíduo e disponibiliza isso de forma gratuita em seu site na internet - www.authentichappiness.org. Nesta página é possível encontrar questionários para comparação de emoções positivas, sentido e significado e estado de fluxo com relação a dezenas de milhares de outras pessoas ao redor do mundo. Neste mesmo site, é possível encontrar uma classificação dos pontos fortes e virtudes do ser humano, como são definidos, como é diagnosticado, o que constrói e o que atrapalha a evolução desses pontos.

O “pai da psicologia positiva” comprova através de pesquisas realizadas, que a grande diferença entre pessoas felizes e infelizes, de pessoas que demonstram o estado positivo daquelas que não demonstram, é o fato do primeiro grupo ser extremamente sociável e construir diversos tipos de relacionamentos, seja ele familiar, amoroso, de amizade. Para se somar a esses relacionamentos, Seligman (2012) frisa que além deste ponto, as pessoas que executam algum trabalho de filantropia e altruísmo, são as que apresentam a felicidade sincera e duradoura.

Porém, para Martin, felicidade não é a palavra mais adequada a ser utilizada quando se trata de psicologia positiva. Existem três vidas felizes diferentes e o ser humano pode ter uma ao invés da outra, não necessariamente as três. A primeira é referente a vida prazerosa, onde você sente muitas emoções positivas, o quanto puder sentir, e tem as habilidades necessárias para amplificá-las, mas 50% dessas pessoas a tem por fatores hereditários. A segunda é uma vida voltada ao engajamento, sendo ele no trabalho, na vida familiar, nos relacionamentos amorosos, nos momentos de lazer ou no tempo para si mesmo, sendo que ele pode se transformar no conhecido estado de *flow* (ou estado de fluxo). A terceira é relacionada a uma vida com significado, com propósito, é saber quais são seus pontos fortes e usá-los para um bem maior.

E quando se trata de felicidade, é importante encará-la como uma habilidade que pode ser aprendida e melhorada, é o que Richard Davidson – professor e fundador do Centro de Investigação de Saúde da Mente – quer explicar quando fala por exemplo sobre a importância de ser gentil com o próximo, este tipo de estímulo produz elevados níveis de felicidade . Davidson (2018) ressalta que

para que a felicidade e o bem-estar, e outras qualidades como a bondade e a compaixão sejam expressas, precisamos nutri-las desde o início. Se não forem nutridas, podemos então usar algumas das práticas sobre as quais estamos falando, para nos ajudar a nos familiarizarmos com esse lugar dentro de nós, que está lá desde o princípio e que tem essas qualidades como essência. (DAVIDSON, 2018)

Com base nesse mesmo conceito, Shawn Achor – escritor do livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz* (2012)– acredita em sete princípios que sendo seguidos, podem ajudar os seres humanos a serem mais felizes, realizados e com maior sensação de bem-estar perante suas atividades do dia-a-dia no âmbito familiar, profissional e em seus relacionamentos como um todo.

5 OS SETE PRINCÍPIOS DE “O JEITO HARVARD DE SER FELIZ”

5.1 OS BENEFÍCIOS DA FELICIDADE

O autor do livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz* (2012) estabelece os sete princípios da felicidade, delineados em meio de muita pesquisa e vivência na área da psicologia positiva. O livro consegue com eficiência comprovar o quão relevante é este tema em um século marcado por tecnologias avançadas, mudanças rápidas em todos os âmbitos e a falta de realização pessoal e profissional resultando até mesmo no “mal do século”, a depressão.

A felicidade é estudada dentro da psicologia positiva e é vista por Martin Seligman como a junção de três componentes: prazer, envolvimento e senso de propósito (PETERSON; PARK, SELIGMAN, 2005) e, somando a este pensamento, Barbara Fredrickson (2009, p. 39) também descreve a felicidade como um “mix” de sentimentos: alegria, gratidão, serenidade, interesse, esperança, orgulho, divertimento, inspiração, maravilhamento e amor.

O primeiro princípio fala sobre o benefício da felicidade no ambiente de trabalho, onde Achor (2012) coloca que a felicidade é responsável por desenvolver CEOs mais eficientes quando o assunto é liderança e que com eles levam equipes mais motivadas e de alta performance. Ele também aponta estudos que mostram que a felicidade consegue até mesmo influenciar a saúde de forma positiva, que pessoas mais felizes tiram menos dias de afastamento no trabalho, e até mesmo vivem mais (GALLUP-HEALTHWAYS, 2008).

Cientificamente, Shawn explica que a felicidade libera substâncias químicas (dopamina e serotonina) que trazem a sensação de bem-estar e diminuem a ansiedade e o estresse. Estas substâncias atingem um campo no cérebro chamado amígdala, onde aumenta a propensão de criar soluções inovadoras em momentos de perigo, pressão ou situações inusitadas. Com isso, as pessoas ficam cada vez “mais ponderadas, criativas e abertas a novas ideias” (ACHOR, 2012, p. 55).

Dentro das organizações, os CEOs que elogiam seus funcionários e valorizam a equipe, não como uma forma de recompensa, mas com o intuito de desenvolver estes colaboradores, conseguem perceber as mudanças que causam no ambiente organizacional.

O mesmo acontece quando, por exemplo, antes da apresentação de um projeto ou de um momento decisivo dentro da empresa, o colaborador recebe “ondas de felicidade”, que são estímulos como um chocolate, um telefonema de alguém que ele gosta, uma foto que remete boas lembranças e por conta delas, apresenta um desempenho muito mais eficiente.

Mesmo sendo comprovado os tantos benefícios que a felicidade traz para o ser humano em todos os âmbitos da vida, existem pessoas que são mais propensas a serem felizes do que as outras e, por isso, Achor (2012) cita maneiras para serem treinados e aperfeiçoados a felicidade. São elas:

- Meditar: cinco minutos por dia ajuda a desenvolver a área do cérebro responsável pelo sentimento de felicidade e consequentemente pode reduzir o estresse e até melhorar o sistema imunológico;
- Encontrar algo pelo qual aguardar com expectativa: esperar por algo que se almeja aumenta o nível de endorfina (BERK; TAN; BERK, 2008), substância responsável por liberar a sensação de bem-estar, conforto, melhor estado de humor e alegria (ASSESSOCOR, 2016);
- Adotar gestos conscientes de bondade: ajudar o próximo de alguma forma reduz o estresse e a melhorar a saúde mental;
- Injetar positividade no ambiente: levar fotos de pessoas que amamos ou de situações felizes para a mesa do trabalho, sair dar uma volta ao ar livre no intervalo do expediente e outras escolhas como estas ajudam a manter a positividade sempre presente no dia-a-dia. Também optar por diminuir o contato com notícias negativas contribuem para o aumento da positividade;
- Exercitar-se: esta é outra prática que libera endorfina e que por isso, melhora o humor e até mesmo o desempenho no trabalho, ajudando a entrar no chamado “estado de *flow*” – “estado de consciência em que a mente e o corpo encontram-se em perfeita harmonia” (CSIKSZENTMIHALYI, 1990) – e, diferente de outras práticas, os resultados provindos da atividade física possuem ação duradoura no nosso corpo;
- Gastar dinheiro (mas não com “coisas”): o que significa gastar dinheiro fazendo algo e não tendo algo. Como uma viagem, um jantar com amigos, uma ida ao cinema, tudo isso trará sentimentos positivos e duradouros;
- Exercitar um dos pontos fortes: Shawn fala que quanto mais as pessoas utilizarem as habilidades que reforçam seus pontos positivos, mais descargas de felicidade é possível sentir, resultando em sentimento de satisfação, eficiência, motivação e produtividade, abrindo portas para maiores realizações.

E quando todas essas descargas de felicidade partem dos gestores de uma empresa para os colaboradores, quais são os resultados disso? No livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz*, Shawn Achor (2012) mostra que essa onda de felicidade tende a ser propagada mais facilmente, pois o

gestor é o ponto focal dos colaboradores e muitas vezes a referência dentro da empresa, são eles que determinam a política e a cultura no ambiente de trabalho e eles têm a responsabilidade de interagir com a maior quantidade de funcionários para saber como a empresa está caminhando. Quando essa ideia é levada a sério, a organização consegue ver resultados financeiros bastante palpáveis, pois os líderes motivam suas equipes e aumentam o potencial produtivo dos seus colaboradores.

Algumas pessoas podem pensar que para atingir esses resultados é preciso ter um gasto de tempo e dinheiro insustentável e por isso não o fazem, mas na verdade, o mínimo de estímulo que o gestor der (entregar um chocolate, fazer um elogio, dar um dia de folga, etc), já faz uma grande diferença neste processo.

O elogio, por exemplo é uma arma bastante importante nesse processo, mas muito mais importante do que dizer algo é a forma como isso será comunicado e transmitido (DECI, 1996; KJERULF, 2006). Focar em palavras positivas, expostas de forma harmônica e feliz faz toda a diferença, sempre evitando o tom de indiferença, desânimo e/ou irritabilidade.

Achor (2012) finaliza este primeiro princípio expondo a ideia da Linha de Losada. Esta linha foi comprovada através de anos de pesquisas realizadas pelo psicólogo e consultor Marcial Losada, onde mostra a proporção de quantas interações positivas devem ser feitas para suprir as interações negativas dentro de um ambiente de trabalho (LOSADA, 2008). Esta proporção é de 2.9013, isso significa que são necessárias cerca de três interações positivas para recuperar os efeitos negativos de interações negativas injetadas em uma empresa e assim não afetar e recuperar o desempenho da equipe.

5.2 O PONTO DE APOIO E A ALAVANCA

No segundo capítulo, Achor (2012) fala sobre como a mente, a percepção de mundo e o que as escolhas diárias, influenciam diretamente nos resultados que obtidos no ambiente de trabalho e até mesmo na vida como um todo. Ele diz que o cérebro processa um número finito de informações e por isso, deve-se optar por sempre utilizar esse escopo para ter percepções mais positivas, resilientes e otimistas das situações ao seu redor.

Em analogia com uma balança, o autor mostra que é possível modificar o ponto de apoio das experiências fazendo com que tudo o que for negativo e que esteja te afundando de alguma forma, possa ser enxergado de maneira positiva e só assim sair do lugar.

Dentro de um ambiente de trabalho, sempre irão existir pessoas que encaram o dia-a-dia como algo cansativo e eterno e aquelas que irão encarar como algo realizador e até mesmo que as horas trabalhadas são insuficientes para tudo que elas poderiam produzir. Os colaboradores que colocam o seu ponto de apoio em um pensamento mais negativo e encaram o dia como uma “chatice”, tendem a perceber o dia e as horas mais demoradas a passar. Em contrapartida, aqueles que colocam o ponto de apoio em sensações positivas durante o dia, conseguem perceber que o dia pode ter sido mais curto.

Psicólogos como Marcel Kinsbourne e Ali Crum citam sobre a “Teoria das Expectativas” (BLAKESLEE, 1998; CRUM; LANGER, 2007), que mostra como o cérebro reage de acordo com o que é previsto e esperado sobre algo que irá acontecer:

As nossas expectativas criam padrões cerebrais que podem ser tão reais quanto os criados por eventos no mundo real. Em outras palavras, a expectativa de um evento aciona o mesmo conjunto complexo de neurônios como se o evento estivesse realmente ocorrendo, levando a um efeito dominó de eventos no sistema nervoso que leva a toda uma série de consequências concretas no mundo físico (ACHOR, 2012, p. 80).

No ambiente empresarial esta informação é de bastante valia, sendo que a forma como o gestor e o colaborador encaram suas tarefas podem influenciar diretamente no resultado da organização. Portanto, quando ocorrer uma situação prevista como desagradável, o *mindset* – conjunto de atitudes mentais que influencia diretamente nos nossos comportamentos e pensamentos (MARQUES, 2018) - deve ser alterado para interpretar e encarar aquilo como algo recompensador, que gere valor, algo que acrescente de alguma forma.

Outra forma de encarar uma situação prevista como entediante de um jeito mais leve, é pensar no caminho que será percorrido até ela ser finalizada e não no prazo que se tem de término e entrega, assim o percurso poderá ser encarado dentro de um estado de “*flow*”, com foco em melhores resultados.

Uma das alavancas mais funcionais para alterar o modo de encarar um cenário negativo quando se trata da sua própria capacidade de fazer algo, é conhecer seus pontos fortes e acreditar na capacidade que tem de concluir a tarefa com sucesso.

Achor (2012) cita alguns estudos realizados com dois públicos diferentes. Um desses estudos foi realizado com 46 mulheres asiáticas, onde um teste de matemática foi dado e em um primeiro momento elas foram instruídas a pensarem que eram apenas mulheres resolvendo este teste (SHIH; PITTINSKY; AMBADY, 1999). Quando o *mindset* delas foi modificado para pensarem que eram não apenas mulheres, mas sim mulheres asiáticas (população normalmente

considerada bastante apta em problemas matemáticos), seus resultados foram muito mais positivos.

Outro desses estudos foi feito com 4000 afro-americanos antes e depois das eleições de 2008 nos USA, onde antes de Barack Obama ser eleito, o público teve um desempenho muito inferior ao resultado obtido no mesmo teste logo após as eleições, comprovando que a forma como cremos e encaramos certas situações no nosso dia-a-dia, influencia diretamente em nossos resultados (DILLON, 2009).

Se você estiver inseguro, terá prejudicado o seu desempenho antes mesmo de começar. Dessa forma, diante de um desafio ou uma tarefa difícil, dê a si mesmo uma vantagem competitiva instantânea concentrando-se em todas as razões pelas quais você sairá vitorioso. Lembre-se das suas habilidades relevantes e não das que você não possui. Pense em uma ocasião na qual você se viu em circunstâncias similares e apresentou um bom desempenho. Anos de pesquisas demonstram que um foco específico e sistemático nos seus pontos fortes durante uma tarefa difícil produz os melhores resultados. (ACHOR, 2012, p.85)

Outra referência sobre este assunto é a psicóloga Carol Dweck (2006) que frisa a importância de acreditar no seu próprio potencial para futuras realizações. Ela mostra que existem pessoas que possuem atitudes mentais estagnadas, as chamadas “atitude mental estanque”, que mostram resistência em se desenvolver e conseqüentemente apresentam um desempenho inferior. Já as aquelas que apresentam uma “atitude mental em desenvolvimento”, acreditam que sempre podem mais se mostrarem um maior empenho nas realizações de suas tarefas, assim aumentam as chances de desenvolverem diferentes habilidades.

Uma pesquisa feita por Lyubomirsky, Sheldon e Shade (2005b) – referência em psicologia positiva – comprova que 10% da nossa felicidade é influenciada pelo ambiente externo, 50% são fatores genéticos e os outros 40% restantes são resultado de como cada um reage as situações do dia-a-dia, isso significa que a grande parte da nossa felicidade é resultado das nossas próprias escolhas.

Wrzesniewski et al. (1997) fala muito sobre como existem pessoas que encaram o trabalho como um emprego, uma carreira ou uma missão e isso influencia como ela age e encara as coisas no meio organizacional. Quem encara como apenas um emprego, sente que o único benefício é o salário no fim do mês, aqueles que encaram como uma carreira se empenham para ter sucesso e crescer profissionalmente. Já aqueles que tem o trabalho como uma missão conseguem perceber que contribuem para uma causa maior e conseguem transformar isso em um propósito de vida.

Para aqueles colaboradores que não conseguem ver sua contribuição como uma missão, é possível trabalhar para mudar esse *mindset* e assim não precisar desistir do emprego atual ou viver frustrados com o trabalho a atividade desempenhada.

Ainda falando sobre a alavanca, para essas pessoas pensarem de uma forma diferente é preciso que elas descubram que o dinheiro não é o único porque delas fazerem o que fazem, mas sim que há um senso de propósito e então, foquem nisso. O trabalho que elas realizam modificam o mundo de alguma forma? Ajuda alguém em algum sentido? É possível que seguindo esse pensamento, elas descubram o porquê o que fazem, sendo algo pequeno ou grande, é tão importante.

E quando se fala da importância deste reconhecimento vindo do gestor para o colaborador, o que isso pode gerar no comportamento dentro de uma organização? Quando isso acontece, além do funcionário se sentir valorizado e melhorar seu estado de espírito, sua motivação aumenta, sua produtividade aumenta, a predisposição a excelência cresce, as chances de se alcançar o sucesso e novas oportunidades ficam mais palpáveis e, conseqüentemente, a empresa só tem a ganhar. Resumidamente, Achor (2012) diz que o colaborador se transforma no tipo de funcionário que o seu chefe acredita e/ou espera que ele seja, pois acabam agindo da maneira como o líder encara o dia-a-dia.

Diante dessas informações, é importante ser levado em conta que as expectativas que os colaboradores têm de si e que o gestor tem do colaborador deve ser algo palpável e atingível, caso contrário é grande a possibilidade de um dos dois saírem frustrados e assim o resultado ser o contrário do esperado.

5.3 O EFEITO TETRIS

O terceiro capítulo do livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz* fala sobre o efeito tetris e relaciona o jogo Tetris, conhecido mundialmente pelos blocos coloridos que devem se encaixar de forma perfeita para se conquistar pontos, com a forma como percebemos o mundo a nossa volta.

Várias pesquisas foram feitas comprovando como esse efeito é real e pode ser devastador. Um dos experimentos com o jogo foi feito com 27 pessoas no departamento de psicologia da Universidade de Harvard jogando Tetris por várias horas durante três dias e as conseqüências disso foram desde noites sonhando com os blocos coloridos até enxergar o mesmo por toda parte (STICKGOLD et al., 2000). Isso comprovou que tudo o que é visto

repetidamente, pode formar uma “imagem residual cognitiva” e a pessoa passa a ver frequentemente a mesma imagem, pois são criados novos caminhos neurais e novas conexões resultando em uma nova forma de ver algumas situações no dia-a-dia.

As pessoas que focam mais em situações negativas do que positivas (Efeito Tetris negativo), seguem esse padrão negativo sem perceber e são incapazes de romper essa linha de raciocínio, reduzindo assim a possibilidade do sucesso.

Quando se olha para o ambiente corporativo, consegue-se perceber que muitos colaboradores são reconhecidos e recebem méritos por identificar situações de risco, problemas iminentes, padrões errados no setor, etc. desenvolvendo involuntariamente a nossa percepção para situações ruins e negativas. Essa rotina, segundo Achor (2012, p. 101) “desgasta a nossa criatividade, eleva nossos níveis de estresse e reduz nossa motivação e nossa capacidade de atingir metas.”.

No livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz* são apresentados alguns exemplos disso: os contadores são pagos para buscar erros nos números da empresa, os advogados são reconhecidos por encontrarem brechas nas leis, os atletas procuram serem melhores do que os outros – mesmo na vida pessoal -, operadores do mercado financeiro buscam e avaliam o risco em tudo o que fazem. Ao focar nisso, o profissional pode ser reconhecido e beneficiado no seu emprego, porém quando não consegue dividir essas atitudes da vida pessoal, grandes problemas podem aparecer e a atitude mental negativa pode ser a única forma de encarar o mundo, sendo essas pessoas mais suscetíveis a depressão, ao estresse, a doenças e até mesmo ao abuso de drogas.

Além do efeito tetris negativo – que tem como consequência o desgaste tanto da felicidade quanto o desempenho no trabalho –, também existe o efeito tetris positivo – que procura as coisas boas da vida, enxerga mais oportunidades, vai em busca do sucesso e se sente mais engajado. Por isso, quem sofre do primeiro efeito, pode treiná-lo para ser transformado em positivo.

Como já falado anteriormente, o cérebro não guarda todas as informações que é exposto, apenas uma parte delas. Por isso, focar a enxergar o positivo faz com que todo o resto seja amenizado e só se enxergue aquilo que está no nosso foco, ou seja, nossa imagem residual cognitiva.

Com o efeito tetris positivo, é possível enxergar mais felicidade – para aumentar o sentimento de bem-estar –, mais gratidão – para enxergar maiores possibilidades de situações positivas no dia-a-dia e se sentindo mais tolerante, emocionalmente inteligente, com menos possibilidade de depressão ansiedade ou solidão, pois se percebem mais socialmente

conectados com as pessoas e o mundo – e enxergam mais otimismo – determinando objetivos até mesmo mais difíceis do que naturalmente buscariam, pois percebem que conseguem se superar de forma mais eficiente. Também lidam melhor com situações de estresse elevado e mantem por maior tempo a sensação de bem-estar.

Vendo os benefícios do efeito tetris positivos e sabendo que ele pode ser treinado, Achor (2012, p. 109) cita uma atividade bastante simples para ser alterada a forma negativa desse efeito:

A melhor maneira de dar início a esse processo é fazendo uma lista diária dos aspectos positivos do seu trabalho, de sua carreira e de sua vida... “três coisas boas” que aconteceram durante o dia, o seu cérebro será forçado a rever as últimas 24 horas em busca de elementos positivos potenciais... esse exercício treina o cérebro a perceber e se focar melhor nas possibilidades de crescimento pessoal e profissional e a aproveitar oportunidades de concretizar essas possibilidades. Ao mesmo tempo... o nosso cérebro empurra para o plano de fundo pequenos aborrecimentos e frustrações que antes se destacavam no primeiro plano. (ACHOR, 2012, p. 109)

Finalizando o terceiro capítulo do livro, Achor (2012) mostra como os três princípios vistos até agora se interligam e geram a felicidade no ambiente de trabalho de forma mais natural e espontânea:

O Efeito Tetris Positivo ajuda os líderes a elogiar e encorajar seus colaboradores com mais frequência, o que eleva suas equipes acima da Linha de Losada. Você também terá mais facilidade de enxergar o propósito e o sentido do seu trabalho, de forma que você pode começar a vinculá-lo à sua missão. Será mais fácil para você adotar um tom expressivo e positivo ao distribuir tarefas, o que predispõe seus funcionários a desenvolver a criatividade e as aptidões para resolver problemas. E você também será mais feliz, o que significa que o seu cérebro estará funcionando em um nível mais elevado por mais tempo (ACHOR, 2012, p. 110).

Os cientistas e muitos estudos recentes comprovam que a felicidade e a forma de encarar a rotina de forma positiva, traz cada vez mais resultados palpáveis dentro de uma organização. Não que o negativo não deva ser visto, afinal ele impede a tomada de decisões impensadas e não calculadas, mas ele não deve ser o foco principal em um ambiente empresarial ou na vida. Só assim é possível abrir a mente para novas ideias e oportunidades que ajudarão a aumentar a performance e o sucesso profissional e pessoal.

5.4 ENCONTRE OPORTUNIDADES NA ADVERSIDADE

O título deste capítulo resume o que Achor (2012) quis dizer no quarto assunto deste livro. Ele mostra que todas as decisões do ser humano iniciam com mapeamentos mentais:

...elas começam com um ponto do tipo “Você Está Aqui” (o status quo), a partir do qual uma variedade de caminhos se irradiam, e cujo número depende da complexidade da decisão e da clareza do seu pensamento no momento. As melhores decisões surgem quando pensamos com clareza e criatividade suficientes para reconhecer todos os caminhos disponíveis e prever com precisão para onde aquele caminho levará. O problema é que, quando estamos estressados ou em crise, muitos de nós deixam de ver o caminho mais importante de todos: o caminho que nos leva a encontrar oportunidades na adversidade. (ACHOR, 2012, p. 118)

Mas o que seria isso? Achor (2012) mostra que em meio a uma situação de adversidade, em meio a uma crise, existem três caminhos provindo desses mapeamentos: a) tem relação com onde você está no momento b) te leva na direção de outras consequências negativas c) pode te levar do fracasso a um outro ponto, um ponto mais forte, mais produtivo e positivo – o chamado de Terceiro Caminho – e que quando é excluído do mapa mental os caminhos que te impulsionam a encontrar as oportunidades dentro das adversidades enfrentadas, o resultado é o aumento da dificuldade em conseguir lidar com esses desafios.

Normalmente, o Terceiro Caminho é a opção mais difícil de ser visualizada e encontrada e por isso, muitas pessoas acabam desistindo nas situações de adversidade ao invés de encontrar soluções para o problema apresentado. Assim, quando se consegue enxergar as oportunidades dentro de um fracasso ou de uma perda, o crescimento que terá diante desta situação será bem maior.

Pesquisas feitas comprovam que depois das pessoas enfrentarem algum tipo de trauma, elas esboçam maior força pessoal, valorização, autoconfiança e conseguem se desenvolver pessoalmente de forma mais eficaz (TEDESCHI; CALHOUN; CANN, 2007; VAL; LINLEY; JOSEPH, 2004; WEISS, 2002; LINLEY; JOSEPH, 2004). Essas pesquisas também comprovam que a forma como essas pessoas decidem qual caminho irão tomar, tem muito a ver com a forma como elas enxergam as oportunidades na adversidade e a relação disso com a forma como elas concebem a situação que estão vivendo e parte desse processo acontece quando elas interpretam o que estão vivendo de forma mais positiva, com otimismo e encarando de frente a situação.

Todas as situações que fogem do nosso controle vêm cercadas de oportunidades, apenas precisamos nos policiar e treinar a ver elas com maior facilidade, é preciso encarar que “não é tudo o que acontece para o melhor, mas, sim, que podemos obter o melhor de tudo o que acontece” (ACHOR, 2012, p. 121).

Na história, existem vários exemplos que mostram como o fracasso e a falha podem mudar a forma de encarar a vida de algumas pessoas, como o produtor cinematográfico e animador Walt Disney, a banda The Beatles, o jogador de basquete Michael Jordan, o ex procurador geral dos EUA Robert F. Kennedy e até mesmo o inventor da lâmpada Thomas

Edson quando disse que “Eu não fracassei, apenas encontrei 10.000 soluções que não davam certo”.

E para que seja mais fácil encontrar o Terceiro Caminho, o caminho que mostra o lado positivo das crises e como podemos crescer com elas, existem algumas técnicas que podem ser seguidas:

- **Altere os fatos alternativos:** são as alternativas que o nosso cérebro encontra quando estamos resolvendo e enfrentando alguma determinada situação (WISEMAN, 2003). Esse fato alternativo pode ser voltado ao positivo, que faz você se sentir melhor e te predispõe a ser mais motivado e atingir seus objetivos, ou ele pode ser voltado ao negativo, que resulta na criação de mais obstáculos e impeditivos para alcançar o que se quer;
- **Mude o seu estilo explanatório:** é a forma que se escolhe para explicar o que está acontecendo naquele momento (SELIGMAN et al., 1990). Ele pode ser otimista, interpretando a crise como algo passageiro e pontual, ou pode ser pessimista, encarando a situação como algo recorrente e permanente;
- **Aprenda o ABCD:** para quem possui um estilo explanatório pessimista, existe técnicas para aprender a mudar esse mindset, essas técnicas que são chamadas de ABCD (REIVICH; SHATTÉ, 2003). A letra “A” vem de Adversity (adversidade) – situação que não temos como controlar –, a letra “B” de Belief (crença) – a forma de interpretar uma situação e entender o porquê ela ocorreu daquele jeito e isso resulta em uma reação a adversidade que está sendo enfrentada –, a letra “C” de Consequence (consequência) – dependendo de como interpretamos o caso, pode ser gerado uma consequência positiva ou negativa de dada situação – e a letra “D” de Disputation (contestação) – entender se a forma como suas crenças fazem você perceber esta situação de forma real ou não. Quando consegue-se fazer essas quatro análises, é possível entender se aquela adversidade é realmente uma calamidade ou se pode ser enfrentada de forma mais tranquila, e no fim, consegue-se perceber que elas quase nunca são tão grandes quanto se é percebido na primeira vez.

Achor (2012, p. 134) finaliza o quarto princípio da felicidade explanando a ideia de que sucesso é mais do que ser resiliente em momentos de queda, é uma questão de aprender a buscar uma direção oposta daquela fadada ao erro. É aproveitar as adversidade e contratempos para se sentir mais motivado, feliz e bem-sucedido, encontrando as oportunidades que se escondem atrás das adversidades.

5.5 O CÍRCULO DO ZORRO

Achor (2012) expõe a importância do “Círculo de Zorro” no quinto princípio da felicidade contando a história de um herói espanhol – Zorro – que em seu treinamento, foi colocado para combater em um círculo pequeno e só depois de conseguir ter controle sobre este círculo, ele poderia buscar novos objetivos.

No mesmo sentido de Zorro, Achor mostra no quinto capítulo o quão importante é começar com os seus pequenos círculos de objetivos para só depois de conquistar esse primeiro passo, seguir a diante, pois consegue-se criar com ele um “círculo de controle”.

Algumas pesquisas já comprovaram a relevância do ser humano se sentir no controle de suas atividades, sejam elas no âmbito empresarial ou pessoal (FINDLEY; COOPER, 1983; SHEPHERD et al., 2006) . Quando existe muito estresse, cobrança, carga de trabalho intensa e essa sensação de controle é a primeira que fica perdida, por isso a importância de focar em pequenos passos e conquistá-los pouco a pouco. Segundo Achor (2012), “Ao restringir o escopo dos nossos esforços primeiro e depois observar esses esforços produzirem o efeito pretendido, acumulamos os recursos, o conhecimento e a confiança necessários para expandir o círculo, conquistando aos poucos uma área cada vez maior.”

No ambiente corporativo, o colaborador que sente maiores níveis de controle sobre o que está produzindo, sentem-se mais motivados, satisfeitos, eficazes e produtivos e levam isso para os outros sentidos da vida, seja ele familiar, em seus relacionamentos, etc. Eles também mostram níveis mais baixos de estresse, de conflito e até mesmo de rotatividade em seus empregos.

Algo curioso que Achor (2012) coloca é que esse nível de sentimento de controle, na maior parte das vezes vem mais do controle que “achamos” ter do que o controle que de fato temos e com isso ele apresenta os dois lócus de controle que existem:

- Lócus de controle interno: as pessoas que têm o lócus de controle interno, assumem o risco e entendem que algumas situações que ocorrem da forma diferente das que elas esperavam poderiam ter sido melhor se elas mesmas se empenhassem mais, sem colocar a culpa em nada ou em ninguém;
- Lócus de controle externo: as pessoas que possuem esse lócus tendem a colocar a culpa de tudo o que ocorre com elas em fatores externos. Com isso, tendem a estar sempre no papel de vítima, não assumir responsabilidades e perder a motivação, pois acreditam que não importa o quanto de esforço façam para atingir um objetivo, sempre não será o

suficiente porque algo aconteceu no meio do percurso que impossibilitou aquilo de acontecer

Com esses lócus, consegue-se perceber o quão importante é o colaborador se sentir no controle de suas atividades no dia-a-dia de uma empresa, pois com essa sensação eles conseguem reduzir o estresse, se sentem mais realizados, mais motivados e mais comprometidos com o ambiente em que está inserido.

Junto com esses resultados, é possível observar que até mesmo a saúde é diretamente influenciada por essa sensação de controle. Achor (2012) cita um estudo realizado por Syme e Balfour (1997) com 7400 trabalhadores, mostra que aqueles que se sentiam com mais controle sobre os prazos impostos no dia-a-dia, apresentaram 50% menos risco de doenças cardíacas comparado aos outros (SYME; BALFOUR, 1997).

Para as pessoas que estão fora deste *mindset* de controle, há uma explicação científica sobre o chamado “sequestro emocional” (GOLEMAN, 1998). O nosso cérebro possui dois sistemas que conflitam entre si: o sistema emocional automático e o sistema cognitivo racional. O primeiro é o impulsivo, que age antes de refletir sobre suas ações, e o segundo é o pensador que analisa e raciocina de forma mais lógica antes de agir. Porém, quando estamos sob grandes pressões, o nosso corpo libera uma substância chamada cortisona, que pode gerar um alto nível de estresse e com isso uma reação da amígdala, o cérebro recebe essa reação e enfrenta a situação de forma a inibir seu lado pensador para colocar o impulsivo à tona.

O sequestro emocional traz alguns problemas tanto para a vida pessoal quanto para a profissional. Quando se depara com episódios de estresse e pressão, essas pessoas perdem o controle da situação com mais facilidade e acabam não tendo controle em momentos de tomada de decisão e de produtividade.

Para o sistema pensador voltar ao controle, é preciso trabalhar com a ideia do “círculo do Zorro” e traçar pequenos círculos, iniciando pelo o da autoconsciência aprendendo a verbalizar o que está sentindo nesses momentos de pressão e estresse, pois mesmo que este círculo seja pequeno, te trará uma sensação de melhoria contínua e te levará a grandes progressos.

Após este círculo, já pensando no ambiente organizacional, é necessário identificar nestas situações o que você pode de fato controlar e o que não pode, assim deixará de desperdiçar tempo no que de fato você não consegue influenciar e quanto se volta apenas para aquilo que pode agir, é mais fácil identificar quais os passos que irá tomar por vez, sem gerar ansiedade ou frustração, sentimentos esses que lhe distanciam cada vez mais de suas metas. “Quando os problemas enfrentados são particularmente desafiadores e a recompensa se mantém

fora do nosso alcance, definir metas menores e mais exequíveis nos ajuda a desenvolver a confiança, celebrar nosso progresso e nos mantém comprometidos com a tarefa em questão.” (ACHOR, 2012, p. 147).

O autor finaliza o quinto capítulo do livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz* citando a “Teoria das Janelas Quebradas”. Uma experiência realizada pelo o Prof. Phillip Zimbardo em 1969 com duas viaturas abandonadas em lugares distintos de uma cidade, mostrando que independentemente de onde elas estarem posicionadas (em um bairro rico ou pobre), se houver algum tipo de degradação, automaticamente será atraído mais vandalismo ou destruição. Algum tempo depois, James Q. Wilson e George Kelling (1982) comprovaram este experimento, criando a “Teoria das Janelas Quebradas”, mostrando que os delitos que acontecem em “N” lugares, é maior nas áreas que apresentam mais sujeira, descuido, poluição, etc.

Um caso real que comprova essa teoria, ocorreu na cidade de Nova York. A região vinha apresentando uma onda de violência e vandalismo muito acentuada e foi escolhido o metrô da cidade para ser o círculo inicial do processo de mudança. Foi combatida as pichações, as sujeiras, as desordens e os roubos e com isso, o vandalismo em gerar na região diminuiu drasticamente. Tempos depois, o prefeito da cidade resolveu fazer o mesmo em outros lugares do município resultando em uma grande diminuição no índice de criminalidade de Nova York como um todo.

5.6 A REGRA DOS 20 SEGUNDOS

A regra dos 20 segundos trabalha a questão do hábito e comprova a importância de se criar esses hábitos para conseguir se desenvolver e alcançar maiores resultados. Todo o ser humano vive de hábitos, desde situações básicas como acordar e escovar os dentes ou vestir uma roupa para sair de casa, até hábitos de alta performance, por exemplo.

O cérebro humano sofre constantes alterações à medida que são executadas atividades de forma frequente, pois ele possui caminhos neurais flexíveis que se adequam ao dia-a-dia e as atividades que são praticadas. Achor (2012, p. 157) explica como isso funciona

nosso cérebro possui bilhões e bilhões de neurônios, interconectados de diversas maneiras para formar uma rede complexa de caminhos neurais. Correntes elétricas percorrem esses caminhos, de um neurônio ao outro, levando mensagens que constituem todos os nossos pensamentos e ações. Quanto mais realizamos uma determinada ação, mais conexões se formam entre os neurônios correspondentes (...) Quanto mais forte é esse vínculo, mais rapidamente a mensagem pode percorrer o

caminho. É isso que faz um comportamento parecer automático ou instintivo. (ACHOR, 2012, p. 157)

Mas para que um hábito seja criado, não basta apenas a força de vontade, pois ela é um recurso escasso. Essa informação foi comprovada inicialmente pelo pesquisador Roy Baumeister (BAUMEISTER et al., 1998) em um experimento com 61 jovens onde eles teriam um tipo de restrição alimentícia antes de se submeterem a resolução de um quebra-cabeça. Os jovens que usaram a força de vontade para não comer durante todo o período de tempo estipulado, já não tinham mais determinação para cumprir a prova que lhes foi dada. Sabendo disso, não seria espanto ver tantas pessoas não conseguindo criar o tão desejado hábito.

No dia-a-dia é fácil se deparar com atividades rotineiras que fazemos em perceber e que estão no chamado de “caminho de menor resistência”, pois são atividades e escolhas fáceis, práticas, rápidas e que não exigem muito esforço para serem cumpridas e principalmente não demandam uma grande “energia de ativação” para chegar ao objetivo desejado.

Quando é falado da rotina em um ambiente empresarial, a maior parte dos processos diários são um apanhado de hábitos que são de certa forma fáceis a serem cumpridos, isto é, que estão neste “caminho de menor resistência” e que normalmente vão contra a alta produtividade e a favor da procrastinação.

Junto com essas más práticas, existem também as interrupções diárias que são feitas durante o expediente. Achor (2012, p. 165) cita um artigo do New York Times onde diz que “antigamente se distrair consistia em apontar meia dúzia de lápis ou acender um cigarro. Hoje, existe todo um universo de distrações para se comprar, ouvir, assistir e encaminhar, o que faz se concentrar no trabalho ser uma tarefa cada vez mais difícil”, assim é comprovado cada vez mais que o caminho da menor resistência deve ser voltado para atividades e decisões que irão influenciar positivamente sua produtividade e não dar ênfase a procrastinação.

Para isso, no livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz*, Achor indica por diversos momentos a redução da energia de ativação em atividades mais importantes, sendo mais favorável a iniciar um novo hábito saudável, pois o cérebro entenderá que este caminho é o mais fácil a ser percorrido e o aumento desta energia em situações menos importantes e que deseja evitar. “Quanto mais pudermos reduzir ou até eliminar a energia de ativação necessária para as nossas ações desejadas, mais aumentamos a nossa capacidade de dar início à mudança positiva” (ACHOR, 2012, p. 167).

Outro ponto que pode ajudar na diminuição da procrastinação é determinar regras para o cumprimento de atividades, metas e projetos a fim de diminuir a quantidade de escolhas a

serem tomadas para concluir o que está em mente. Assim que essas regras se tornarem hábitos, elas entram no chamado de “default” – uma opção padrão.

Para finalizar este capítulo, Achor resume a regra de 20 segundos mostrando que “criar hábitos que gerem dividendos automaticamente, sem a necessidade de um esforço contínuo ou da utilização de extensas reservas de força de vontade” (ACHOR, 2012, p. 174) faz toda a diferença para que os objetivos sejam cumpridos sem procrastinar e que “O segredo para a criação desses hábitos é manter uma prática repetida, ritualista, até as ações se arraigarem na química neural do seu cérebro. E o segredo para a prática diária é posicionar suas ações desejadas o mais perto possível do caminho da menor resistência” (ACHOR, 2012, p. 174).

5.7 INVESTIMENTO SOCIAL

O último capítulo do livro *O Jeito Harvard de Ser Feliz* de Shawn Achor (2012) trata da importância de você ter ou não uma rede social concreta e como ela pode mudar os resultados de uma empresa.

Quando as pessoas se encontram em momentos de tensão, dificuldade ou problemas, a maior parte delas tendem a se isolar e tentar chegar a conclusões e soluções sozinhas e com isso tendem até mesmo a perder a própria produtividade, porém um estudo (DIENER; BISWAS-DIENER, 2008) comprova que quando você investe nos seus laços sociais e pode contar com pessoas de confiança para se apoiar, você consegue encarar o que está enfrentando com muito mais facilidade e consegue sair deste momento sem se desgastar tanto.

Um desses estudos, chamado de “Very Happy People” (DIENER; SELIGMAN, 2002), de um grupo de 222 pessoas nos Estados Unidos foi procurado os 10% mais felizes dentro o todo e 100% desta fatia afirmava ter uma rede social bastante fortalecida. Outro estudo realizado com 1600 alunos de Harvard, conduzido por Shawn Achor, comprovou que aqueles que se demonstravam mais felizes e realizados, não tinham como principal característica as notas, a renda ou qualquer outro motivo se não os laços sociais que eles firmavam durante a vida e a estadia na universidade (ACHOR, 2012).

Em resumo, “quanto mais apoio social você tiver, mais feliz será. E, como sabemos, quanto mais feliz você for, mais vantagens terá em praticamente todas as áreas da vida” (ACHOR, 2012, p. 182).

Shawn também explica essa questão de forma científica. Ele fala que toda vez que formamos um vínculo social positivo, é liberado um hormônio chamado oxitocina que é

responsável pela sensação de prazer e com essa sensação, reduzimos a ansiedade e aumentamos nossa concentração e foco nas atividades. Além disso, outras áreas do nosso corpo só tendem a ganhar com cada nova conexão social, como a cardiovascular, a neuroendócrina e a imunológica. Conseqüentemente, se a cada conexão nova há tantos benefícios que influenciam o nosso organismo e o nosso corpo, a falta dessas conexões podem ocasionar sérios problemas de saúde, como por exemplo a depressão.

Assim como no capítulo do livro sobre o benefício da felicidade mostra, neste sétimo capítulo também é falado sobre a cortisona, hormônio que resulta o estresse. Todos os investimentos sociais que são feitos, diminuem a taxa desse hormônio no corpo e facilita a tomada de decisões em momentos de tensão dentro da organização. Conseqüentemente, a quantidade de colaboradores afastados por problemas de saúde também diminui e os resultados da empresa conseguem ser visivelmente influenciados de forma positiva. Em resumo, “os colaboradores podem trabalhar mais tempos, com mais foco e em condições mais difíceis” (ACHOR, 2012, p. 184) apenas aumentando a quantidade de vínculos sociais.

Além da saúde e da felicidade, o investimento social também influencia de forma positiva a realização profissional dos colaboradores de uma empresa. Shawn cita um estudo realizado onde comprova que 212 trabalhadores que sentiam ter colegas que poderiam contar e que estavam socialmente conectados, trabalhavam duro para desempenhar cada vez mais suas atividades de forma eficaz e produtiva e também aperfeiçoar suas habilidades (CARMELI; BRUELLER; DUTTON, 2009).

Quando esse vínculo é visto entre gestores e colaboradores e o mesmo aparece de forma positiva, além da alta performance, também é visível a vontade do trabalhador em permanecer na empresa. *O Jeito Harvard de Ser Feliz* cita que pesquisadores do MIT – Massachusetts Institute of Technology – comprovam que a empresa ganha mais dinheiro quando apresenta colaboradores com forte vínculo com o chefe. Além disso, a Gallup – empresa de pesquisa de opinião dos Estados Unidos – comprovou que aqueles trabalhadores que se enxergavam como ser humano diante do chefe, eram mais produtivos, engajados e tinham mais vontade de permanecer na empresa que trabalhavam (BUCKINGHAM; COFFMAN, 1999).

Tão importante quanto criar novos vínculos sociais é olhar para os que já existem e encontrar uma forma de mantê-los de forma saudável, pois só assim eles se fortalecem. Portanto é importante dar atenção plena aos colegas quando eles chamam para uma conversa, responder atentamente a ligações telefônicas, não mexer no celular enquanto uma mensagem está sendo transmitida pessoalmente e a todo momento que for bombardeado de boas notícias, dar a devida importância a ela perguntando e se mostrando interessado no assunto. Assim, será mais fácil

se mostrar comprometido e satisfeito com esta relação e o outro se sente mais acolhido e valorizado.

Em organizações disruptivas, alguns líderes optam por trocar pessoas por um dia entre setores. Com isso, ele consegue gerar mais vínculos sociais, constrói mais empatia e promove o conhecimento completo da sua empresa entre todos os colaboradores e em contrapartida, eles se sentem mais parte de um todo. Junto com isso, promover reuniões onde os trabalhares podem participar de forma ativa, também gera sentimento de pertencimento e maior engajamento.

Para um maior benefício da felicidade no ambiente de trabalho, quando o gestor acredita nesta ideia de investimento social, ele percebe que constrói uma base de confiança muito forte entre ele e os liderados e com isso, o processo de reconhecimento e feedbacks de melhoria são muito bem vistos entre todos.

6 OS PRINCIPAIS CONCEITOS E SUAS PRINCIPAIS APLICAÇÕES

Atualmente, todos os conceitos e princípios vistos até aqui são trabalhados e reconhecidos dentro de algumas organizações do século XXI. Em buscas na internet é possível encontrar sites, pesquisas, estudos, palestrantes, cursos e até mesmo uma associação para atender esta demanda, a APPAL – Associação de Psicologia Positiva da América Latina.

Ao redor do mundo é possível encontrar eventos que promovem a Psicologia Positiva. Só na metade do ano de 2019, já estão previstos eventos como o 6º Congresso Mundial de Psicologia Positiva em Melbourne na Austrália, o 4º Congresso Português de Psicologia Positiva em Lisboa, Portugal e o 4º Congresso Brasileiro de Psicologia Positiva em Bento Gonçalves no Rio Grande do Sul.

Também a nível Brasil, existe o Instituto Brasileiro de Psicologia Positiva (IBRPP) que promove cursos, palestras, consultoria e mentoria, treinamentos in company e grupos de estudo para debates e aprofundamento sobre o tema. Alguns centros de estudo sobre psicologia positiva também são encontrados, como é o caso do Instituto de Psicologia Positiva e Comportamento (IPPC) e o Centro de Estudos em Psicologia Positiva.

Além destes locais, o IPPC teve a iniciativa de formular e lançar uma revista sobre o tema da psicologia positiva de forma online e gratuita. Essa revista é divulgada pelo aplicativo “MAKE IT POSITIVE” ou MIP MAG – aplicativo pioneiro na divulgação deste tema a nível nacional – que lança novas matérias a cada semana ou quinzenalmente.

E porque trabalhar com psicologia positiva e a felicidade no ambiente de trabalho é algo tão importante e visado recentemente? O site Valor Econômico mostrou uma pesquisa recente feita em 14 países, incluindo o Brasil, onde mostra que um terço dos funcionários entrevistados apresentam problemas de saúde mental, estresse, perda de energia ou fadiga e que 38% diz se sentir discriminados quando assumem estar enfrentando algum tipo de problema (BIGARELLI, 2019).

Outro detalhe importante de se atentar é a faixa etária e o sexo das pessoas que sentem esse desconforto no ambiente de trabalho. Ainda na pesquisa do Valor Econômico, é possível verificar que a maior parte dos colaboradores que admitem sofrer de algum problema relacionado a saúde mental são mulheres entre 35 e 54 anos.

Como esse número vem crescendo, é de extrema importância que as empresas estejam preparadas para dar suporte efetivo a este colaborador

um primeiro passo é realizar um diagnóstico claro do quadro de funcionários, entendendo a jornada deles dentro da empresa nos vários ciclos e mapeando onde

estão as lacunas, ou seja, as políticas de suporte aos funcionários que não estão funcionando. Esse trabalho, aliado a outros esforços (uso da comunicação interna como ferramenta de conscientização), poderia ajudar a melhorar o bem-estar das pessoas e também a combater a discriminação (BIGARELLI, 2019).

Soma-se a esta informação, no âmbito nacional, uma pesquisa recente realizada pelo ISMA-BR – Representante local da International Stress Management Association. O site da Revista Exame traz esses dados mostrando que “nove em cada dez brasileiros no mercado de trabalho apresentam sintomas de ansiedade, do grau mais leve ao incapacitante. Metade (47%) sofre de algum nível de depressão, recorrente em 14% dos casos” (SENDIN, 2018).

Falando um pouco sobre números e o quanto este tipo de ambiente e cultura influencia o caixa das organizações, uma pesquisa feita pelo médico do trabalho João Silvestre da Silva Junior foi publicada pelo site Promoview, mostra que no ano de 2011, afastamentos no trabalho por motivo de doença giram em mais de R\$ 211 milhões. Já o Instituto Americano do Estresse mostra que suas investigações sobre o estresse no ambiente de trabalho chegam a um custo anual de US\$ 300 bilhões (CAMPOS, 2019a).

Em uma palestra para o Vale do Pinhão em Curitiba, realizada no dia 29 de novembro de 2019, Gustavo Arns – idealizador do Congresso Internacional da Felicidade e fundador do Centro de Estudos da Felicidade – cita uma pesquisa feita por Jessica Pryce-Jones publicada em seu livro “Happiness at work” (PRYCE-JONES, 2010), onde mostra que, em um universo de 41.000 colaboradores, 25% são mais eficientes, 47% são mais produtivos, 50% são mais motivados, 82% são mais satisfeitos com o seu trabalho e 108% são mais engajados quando se dizem mais felizes.

Indo de encontro a essa perspectiva e a favor da felicidade nesses ambientes, há dois anos atrás, a Revista Exame também publicou em seu site uma reportagem relacionando a felicidade no ambiente de trabalho com o título “Sua equipe trabalha das 9h às 18h? Então você está ultrapassado”. Nela, algumas empresas de renome são citadas para dar base a esta matéria (DESIDÉRIO, 2017). Eles tomam como ponto principal uma mudança que está cada vez mais sendo incorporada na cultura das organizações, relacionada a questão de horas flexíveis dos colaboradores.

As empresas que conseguem perceber a oportunidade de aderir esses horários flexíveis ou até mesmo conseguem permitir que o funcionário consiga trabalhar alguns dias ou horários em casa ou em outro lugar, garantem o aumento da lucratividade da organização, pois conseguem promover um maior nível de felicidade, satisfação e engajamento das equipes.

Esse perfil de empresa consegue entender que, quando o colaborador trabalha em horário comercial, está mais propenso, por exemplo, a ficar mais tempo no trânsito ou enfrentar

ônibus lotado logo no início do dia ou no final, quando ele já está cansado da rotina do expediente, o que, conseqüentemente, leva a reclamações constantes, elevado nível de estresse, diminuição de produtividade durante o expediente e conseqüentemente ocasionando uma baixa no rendimento da própria empresa.

Uma das empresas citadas na reportagem é a PwC – empresa mais valiosa do mundo no setor de serviços profissionais (BRAND FINANCE GLOBAL, 2018). A diretora de Recursos Humanos, Erika Braga – fala da importância de se trabalhar neste sentido buscando a confiança no colaborador ao invés do controle no trabalho do mesmo: “Temos que ter uma relação de confiança com nossos profissionais, nossos talentos. Temos que ter qualidade, entrega, resultado. Se a pessoa trabalhou das 10h às 15h naquele dia e entregou o que estava combinado, tudo ok” (PWC, 2019).

Outra gigante que segue esta mesma linha é a Gympass. Na matéria (DESIDÉRIO, 2017), Marcelo Sartori, diretor de recursos humanos da empresa, cita até mesmo uma tendência de mercado relacionada ao usuário começar a escolher o que quer e o que é melhor para ele, para ele conseguir “sobreviver” ao novo mundo do século XXI, o chamado de “escolha do indivíduo”. “Temos exemplos como a Netflix, em que a pessoa assiste a um programa na hora que quiser, onde quiser. No modelo da TV tradicional, a pessoa tem que ligar naquela hora específica se quiser assistir o jornal ou a novela. Agora essa lógica está se invertendo, quem decide é o indivíduo. O mundo está caminhando para isso e as empresas não podem ficar para trás”, diz Marcelo.

No Ebanx – empresa que processa pagamentos para mais de 500 sites internacionais – a felicidade no ambiente de trabalho é tão valorizada que você encontra um departamento que cuida especificamente de questões relacionadas a cultura e pessoas. Nesta mesma matéria da Exame (DESIDÉRIO, 2017), Bruno Martin – ex Head of People and Culture do Ebanx – afirma que possibilitar a flexibilidade e promover a confiança no ambiente de trabalho traz o benefício do ânimo e bem-estar das pessoas: “Aqui a gente não entra numa empresa em que está todo mundo desgastado, cansado. As pessoas vêm com muita vontade para o trabalho” o que conseqüentemente garante a diminuição da rotatividade dos colaboradores e a redução de gastos extras com contratação e demissão.

Outra empresa que promove o benefício da felicidade no ambiente do trabalho e tem seus mandamentos (forma como a empresa chama os valores) ligados aos princípios da felicidade, onde a empresa mostra o quanto acredita na resiliência, no bem-estar, em encontrar oportunidade na adversidade e em dar importância ao vínculo social.

A gerente de RH de uma empresa multinacional, em conversa com a aluna do curso de Gestão Empresarial da UTFPR, Alessandra Pissetti, fala um pouco sobre como a empresa encara a felicidade no ambiente de trabalho e o quanto isso significa para os colaboradores. Tatiane diz que a Votorantim, por ser uma empresa familiar, encara essa questão dès da sua essência e valores (foco no cliente, gente com autonomia, excelência operacional e práticas sustentáveis), se importando sempre em saber como o funcionário está se sentindo. Para que isso seja sempre algo presente no clima organizacional, bimestralmente é feita uma pesquisa de clima com 100% dos colaboradores, onde eles respondem perguntas envolvendo questões como remuneração e benefício, treinamento e desenvolvimento, relação com o gestor, se os valores da companhia estão sendo praticados.

Esse resultado é divulgado para 100% dos funcionários e, para as áreas que não estão com um bom resultado, são criados planos de ação para que a empresa possa atuar e reverter essa situação. O gestor também é muito preparado para ter essa forte atuação com o time, ver qual a necessidade do time, ver o que pode ser feito para melhorar a caminhada dos liderados. O que a Votorantim reforça é que eles não trabalham só simplesmente com a satisfação do funcionário sorrindo e com tolerância com ao baixo desempenho, até isso é umas das perguntas da pesquisa de clima organizacional, segundo Tatiane, a empresa quer um alto desempenho, mas com funcionários felizes.

Segundo a Dra. Lilian Graziano – diretora do IPPC – o segredo para ser feliz no trabalho está relacionado as forças pessoais de cada indivíduo (GRAZIANO, 2005). Essas forças foram estipuladas por pesquisadores a partir dos vínculos encontrados entre as virtudes e as características pessoais individuais. Ela diz que quando um colaborador utiliza suas forças pessoais para exercer uma função, ele consegue entrar em estado de *flow* e acaba perdendo até mesmo noção de tempo e espaço por estar completamente envolvido no projeto ou atividade que esta exercendo, desta forma, este colaborador acaba sentindo não apenas prazer em exercer essa atividade, mas algo muito maior, chamado de gratidão. Essas pessoas não trabalham apenas pelo salário que receberão ao final do mês, mas sim por se sentirem realizadas e gratificadas por estarem contribuindo com aquele papel.

A nível internacional, pode-se encontrar universidades que trabalham com este tema, como a Positive Psychology Center, a PENN (University of Pennsylvania – Authentic Happiness) e a PEP LAB (The University of North Carolina at Chapel Hill – Discovering the Best in People), que se intitula um laboratório de psicologia positiva.

Nessa perspectiva internacional, o “professor da felicidade” – Tal Ben Shahar – explica que “querer ser feliz não é uma bobagem e que companhias devem criar espaços para que seus

funcionários possam se recarregar, fazer pausas e trabalhar melhor em equipe” (CAMPOS, 2019b). Acreditando nisso, Ben Shahaar em sua escola com foco na felicidade - Happy Studies Academy - forma gestores mais felizes, que se preocupam não apenas com o próprio bem-estar próprio, mas com o da empresa como um todo, assim todas as relações dentro de uma organização, sejam elas internas, externas e até mesmo com terceirizados, saem ganhando.

Com relação a saúde no ambiente de trabalho, a matéria no site Valor Econômico mostra Ben explicando que tudo depende do como a vida profissional é encarada:

Temos que ver qual o significado que atribuímos a ele”. As companhias, segundo ele, precisam cuidar mais da segurança psicológica dos funcionários. “Elas não podem culpá-los pelos erros, por fazerem perguntas, se não eles nunca serão capazes de inovar”, afirma. Também precisam criar espaços para que eles possam se recarregar, fazer pausas e trabalhar em equipe. “Isso os fará muito mais produtivos (CAMPOS, 2019b).

Em suma, Tal Ben-Shahaar resume que “Felicidade é a combinação de bem-estar espiritual, físico, relacional, emocional e intelectual” e todos esses âmbitos estão presente tanto em nosso ambiente pessoal quanto profissional. A busca por seja ela chamada de felicidade, bem-estar, gratidão ou estado de flow é o que ajudará os profissionais deste século em diante a não serem levados pelo estresse da rotina e consequentemente as organizações só terão a ganhar e lucrar com tais consequências positivas.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Enquanto a felicidade e o bem-estar forem assuntos estudados a nível nacional e internacional, os cientistas conseguirão mensurar o quanto pessoas mais satisfeitas com a vida, com seus propósitos e com o sentimento de ajudar o próximo, tornam o mundo um lugar cada vez melhor.

Com os estudos dispostos neste trabalho, é possível perceber o aumento da rentabilidade das organizações que promovem ações em prol de seus colaboradores atingirem maiores índices de felicidade e bem-estar, sendo atualmente objeto de estudos até mesmo de economistas.

Esses índices não poderiam ser diferentes. A busca pela felicidade nas organizações beneficia tanto os profissionais – levando-os a não sucumbirem ao estresse cotidiano – quanto as empresas – que compreendem a importância de um funcionário realizado.

REFERÊNCIAS

- ABI-HASHEM, N. Rediscovering hope in American psychology. **American Psychologist**, v. 56, n. 1, p. 85-86, 2001.
- ACHOR, S. **O Jeito Harvard de Ser Feliz**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- ASSESSOCOR, **O que é endorfina e como ela age no corpo**. 2016. Disponível em: <http://www.assessor.com.br/noticias.aspx?__idNot=230>. Acesso em: 11 nov. 2019.
- BARROS, R.M.A.; MARTÍN, J.I.G.; PINTO, J.F.V.C. Investigação e Prática em Psicologia Positiva. **Research and Practice in Positive Psychology**, v. 30, n. 2, 318-327, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pcp/v30n2/v30n2a08.pdf>>. Acesso em: 11 nov. 2019.
- BASTIANELLO, M.R.; HUTZ, C.S. Do Otimismo Explicativo ao Disposicional: a Perspectiva da Psicologia Positiva. **Psico-USF**, v.20, n.2, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/sciel/o.php?script=sci_arttext&pid=S1413-82712015000200237>. Acesso em: 10 nov. 2019.
- BAUMEISTER, R. F.; BRATSLAVSKY, E.; MURAVEN, M; TICE, D. M. Ego depletion: is the active self a limited resource. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 74, n. 5, p. 1.252-1.265, 1998.
- BERK, L.S.; TAN, S.A.; BERK, D. Cortisol and Catecholamine stress hormone decrease is associated with the behavior of perceptual anticipation of mirthful laughter. **The FASEB Journal**, v. 2, n. 1, 2008.
- BIGARELLI, B. Um terço dos funcionários enfrenta problemas de saúde mental. **Valor Econômico**. 2019. Disponível em: <<https://valor.globo.com/carreira/noticia/2019/10/10/um-terco-dos-funcionarios-enfrenta-problemas-de-saude-mental.ghtml>>. Acesso em: 18 nov. 2019.
- BLAKESLEE, S. Placebos prove so powerful even experts are surprised: New Studies Explore the Brain's Triumph Over Reality. **New York Times**, 13 out. 1998. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/1998/10/13/science/placebos-prove-so-powerful-even-experts-are-surprised-new-studies-explore-brain.html>>. Acesso em 16 jun. 2020.
- BRAND FINANCE GLOBAL, **Global 500 2018**. Disponível em: <<https://brandfinance.com/knowledge-centre/reports/brand-finance-global-500-2018>>. Acesso em: 18 nov. 2019.
- BUCKINGHAM, M.; COFFMAN, C. **First, break all the rules**. New York: Simon and Schuster, 1999.
- CAMPOS, D. **Você vive para trabalhar ou trabalha para viver?** 2019. Disponível em: <<https://www.promoview.com.br/geral/voce-vive-para-trabalhar-ou-trabalha-para-viver.html>>. Acesso em: 18 nov. 2019a.

CAMPOS, S. **Empresas precisam cuidar da segurança psicológica dos funcionários, diz Tal Ben-Shahar**. 2019b. Disponível em: <<https://valor.globo.com/carreira/noticia/2019/10/04/empresas-precisam-cuidar-da-seguranca-psicologica-dos-funcionarios-diz-tal-ben-shahar.ghml>>. Acesso em 18 nov. 2019.

CARMELI, A.; BRUELLER, D.; DUTTON, J. E. Learning behaviours in the workplace: the role of high-quality interpersonal relationships and psychological safety. **Systems Research and Behavioral Science**, v. 26, p. 81-98, 2009.

CRUM, A. J.; LANGER, E. J. Mindset matters: exercise and the placebo effect. **Psychological Science**, v. 18, n. 2, p. 165-171, 2007.

CSIKSZENTMIHALYI, M. (1990). **Flow: The psychology of optimal experience**. New York: Harper & Row.

DAVIDSON, R. **A felicidade é uma habilidade**. 2018. Disponível em: <<http://sukha.net.br/a-felicidade-e-uma-habilidade>>. Acesso em: 11 nov. 2019.

DECI, E. L. **Why we do what we do**. New York-NY: Penguin, 1996.

DESIDÉRIO, M. Sua equipe trabalha das 9h às 18h? Então você está ultrapassado. **Exame**. 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/sua-equipe-trabalha-das-9h-as-18h-entao-voce-esta-ultrapassado>>. Acesso em: 18 nov. 2019.

DIENER, E.; BISWAS-DIENER, R. **Happiness: unlocking the mysteries of psychological wealth**. Malden-MA: Wiley-Blackwell, 2008.

DIENER, E.; SELIGMAN, M. Very happy people. **Psychological Science**, v. 13, p. 81-84, 2002.

DILLON, S. Study sees an Obama effect as lifting black testtakers. **New York Times**, 22 jan. 2009.

DWECK, C. S. **Mindset: the new psychology of success**. Nova York: Ballantine, 2006. p. 7.

FINDLEY, M. J.; COOPER, H. M. Locus of control and academic achievement: a literature review. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 44, n. 2, p. 419-427, 1983.

FREDRICKSON, B. **Positivity**. New York: Crown Publishers, 2009.

FUJITA, F.; DIENER, E. Life satisfaction set point: Stability and change. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 88, n. 1, p. 158-164, 2005.

GABLE, S.L.; HAIDT, J. What (and Why) Is Positive Psychology? **Review of General Psychology**, v.9, n.2, 2005.

GALLUP-HEALTHWAYS **Gallup-Healthways Well-Being Index**. 2008. Disponível em: <<https://news.gallup.com/poll/195539/gallup-healthways-index-methodology-report-indexes.aspx>>. Acesso em: 16 jun. 2020.

- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- GOLEMAN, D. **Working with emotional intelligence**. New York-NY: Bantam, 1998.
- GRAZIANO, L.D. **A Felicidade Revisitada**: um estudo sobre bem-estar-subjetivo na visão da psicologia positiva. 2005. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade de São Paulo, São Paulo-SP.
- KJERULF, A. **Happy hour is 9 to 5**. Morrisville-NC: Lulu Publishing, 2006.
- LINLEY, P. A.; JOSEPH, S. Positive change following trauma and adversity: a review. **Journal of Traumatic Stress**, v. 17, n. 1, p. 11-21, 2004.
- LYUBOMIRSKY, S.; KING, L.; DIENER, E. The benefits of frequent positive affect: Does Happiness Lead to Success? **Psychological Bulletin**, v. 131. p. 803-855, 2005a.
- LYUBOMIRSKY, S.; SHELDON, K.; SCHADE, D. Pursuing happiness: the architecture of sustainable change. **Review of General Psychology**, v. 9, p. 111-131, 2005b.
- LOEHR, J.; SCHWARTZ, T. **The power of full engagement**: managing energy, not time, is the key to performance and personal renewal. New York-NY: Free Press, 2003.
- LOSADA, M. Work teams and the Losada Line: new results. **Positive Psychology News**, 9 dez. 2008. Disponível em: <<http://positivepsychologynews.com/news/guest-author/200812091298>>. Acesso em 16 jun. 2020.
- MARQUES, J.R. **O que é Mindset?** 2018. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/o-que-e-mindset>>. Acesso em: 17 nov. 2019.
- MOWDAY, R. T.; STEERS, R. M.; PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 14, p. 224-247, 1979.
- PALUDO, S.S.; KOLLER, S.H. Psicologia Positiva: uma nova abordagem para antigas questões. **Paidéia** v.17, n.36, p. 9-20, 2007. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/paideia/v17n36/v17n36a02.pdf>>. Acesso em: 09 nov. 2019.
- PETERSON, C. **What makes life worth living? (Part 1)**. 2011a. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=DRiIAqGXLKA>>. Acesso em: 11 nov. 2019.
- _____. **What makes life worth living? (Part 2)**. 2011b. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=SvZQsqHVjHU>>. Acesso em: 11 nov. 2019.
- 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**, v. 6, p. 25-41, 2005.
- PETERSON, C. The future of optimism. **American Psychologist**, v. 55, n. 1, p. 44-55, 2000.
- PIRES, J.G.; NUNES, M.F.O.; NUNES, C.H.S.S. Instrumentos Brasileños Basados en Psicología Positiva: Revisión sistemática. **Psico-USF**, v.20, n.2, 2015. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-82712015000200287#B8>. Acesso em: 09 nov. 2019.

PRYCE-JONES, J. **Happiness at Work: Maximizing Your Psychological Capital For Success**. Oxford: Wiley, 2010.

PUREZA, J.R.; KUHN, C.H.C.; CASTRO, E.K.; LISBOA, C.S.M. Psicologia positiva no Brasil: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Brasileira de Terapias Cognitivas**, v.8, n.2, 2012 Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-56872012000200006&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em 10 nov. 2019.

PWC, **PwC é a marca mais poderosa do mundo em serviços profissionais**. 2019. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/sala-de-imprensa/noticias/pwc-marca-mais-poderosa-do-mundo-em-servicos-profissionais.html>>. Acesso em: 18 nov. 2019.

REIVICH, K.; SHATTÉ, A. **The resilience factor**. New York-NY: Broadway Books, 2003.

SELIGMAN, M.E.P. **The new era of positive psychology**. 2004. Disponível em: <https://www.ted.com/talks/martin_seligman_on_the_state_of_psychology/up-next#t-3770144>. Acesso em: 11 nov. 2019.

SELIGMAN, M.E.P.; LOPES, C.P. **Florecer**. São Paulo-SP: Objetiva, 2011.

SELIGMAN, M. E. P. et al. Positive psychology progress: empirical validation of interventions. **American Psychologist**, v. 60, p. 410-421, 2005.

SELIGMAN, M.E.P. **Felicidade Autêntica: usando a nova psicologia positiva para a realização permanente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2002.

SELIGMAN, M.E.P.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Reply to comments. **American Psychologist**, v. 56, n. 1, p. 89-90, 2001.

SELIGMAN, M.E.P. et al. Explanatory style as a mechanism of disappointing athletic performance. **Psychological Science**, v. 1, p. 143- 146, 1990.

_____. Explanatory style as a mechanism of disappointing athletic performance. **Psychological Science**, 1990, 1, 143- 146.

SENDIN, T. Precisamos falar sobre estresse. **Exame**. 2018. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/precisamos-falar-sobre-estresse>>. Acesso em: 18 nov. 2019.

SHEPHERD, S. et al. Locus of control and academic achievement in high school students. **Psychological Reports**, v. 98, n. 2, p. 318-322, 2006.

SHIH, M.; PITTINSKY, T.; AMBADY, N. Stereotype susceptibility: identity salience and shifts in quantitative performance. **Psychological Science**, v. 10, p. 80-83, 1999.

STICKGOLD, R. et al. Replaying the game: hypnagogic images in normals and amnesics. **Science**, v. 290, p. 350-353, 2000.

SYME, L.; BALFOUR, J. Explaining inequalities in coronary heart disease. **The Lancet**, v. 350, p. 231-232, 1997.

TEDESCHI, R. G.; CALHOUN, L. G.; CANN, A. Evaluating resource gain: understanding and misunderstanding posttraumatic growth. **Applied psychology**, v. 56, n. 3, p. 396-406, 2007.

VAL, E. B.; LINLEY, P. A. Post-traumatic growth, positive changes, and negative changes in Madrid residents following the March 11, 2004, Madrid train bombings. **Journal of Loss and Trauma**, v. 11, p. 409-424, 2004.

WEISS, T. Post-traumatic growth in women with breast cancer and their husbands: an intersubjective validation study. **Journal of Psychosocial Oncology**, v. 20, p. 65-80, 2002.

WILSON, J.Q.; KELLING, G. Broken Windows: The Police and Neighborhood Safety. **Atlantic Monthly**, v. 249, p. 29-38, 1982.

WISEMAN, R. **The luck factor**. New York-NY: Miramax, 2003.

WINTER, A. The science of happiness. **The Sun Magazine**. 2009. Disponível em: <<https://www.thesunmagazine.org/issues/401/the-science-of-happiness>>. Acesso em: 16 jun. 2020.

WRZESNIEWSKI, A. et al. Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. **Journal of Research in Personality**, v. 31, p. 21-33, 1997.