

**A Contribuição da Psicologia Organizacional na Manutenção da Qualidade de Vida
dos Colaboradores**

**Jessica M. Freire, Cristiane H. Da S. Dias, Brenda A. dos Santos, Tamillys P. de M.
Lande e Regina C. A. da Cunha**
Universidade Evangélica De Goiás – Unievangélica

Nota do Autor

Jessica M. Freire, Departamento de Psicologia, Universidade Evangélica De Goiás – Unievangélica; Cristiane H. Da S. Dias, Departamento de Psicologia, Universidade Evangélica De Goiás – Unievangélica; Brenda A. Dos Santos, Departamento de Psicologia, Universidade Evangélica De Goiás – Unievangélica; Tamillys P. De M. Lande, Departamento de Psicologia, Universidade Evangélica De Goiás – Unievangélica; Regina C. A. Da Cunha, Departamento de Psicologia, Universidade Evangélica De Goiás – Unievangélica.

A correspondência relativa a este artigo deve ser endereçada a Jessica M. Freire, Departamento de Psicologia, Universidade Evangélica De Goiás – Unievangélica. E-mail: jessicafreire.99@hotmail.com.

Resumo

Esta pesquisa teve como objetivo realizar um levantamento bibliográfico, no intuito de compreender de que forma a psicologia organizacional atua na manutenção da qualidade de vida dos colaboradores. Deste modo, no presente estudo analisou-se o bem-estar do colaborador na organização a partir da criação do Ministério do Trabalho, juntamente com o surgimento de novas áreas e cargos, que pudessem assumir um papel do olhar humanizado e social, agregando a responsabilidade do olhar ao desenvolvimento individual de cada colaborador. Também foi avaliado o impacto da gestão direta no engajamento do colaborador, pois a maneira com que esta lida em sua posição de mentor, trará consequências, resultando em diversas variações na produtividade e a estabilidade da qualidade de vida do colaborador. Em suma, aponta-se a capacidade da liderança na promoção de ambientes organizacionais saudáveis e na manutenção da autoestima dos liderados, pois influencia diretamente na qualidade de vida no trabalho e é fator preponderante na tomada de decisões dos colaboradores. Foram realizadas pesquisas na base eletrônica de dados Google Acadêmico, bem como a leitura de autores como Chiavenato (2003), Sálua Omais (2018) e entre outros.

Palavras- Chave: qualidade de vida, trabalho, psicologia organizacional, liderança.

Introdução

A qualidade de vida no trabalho (QVT) tem-se tornado uma pauta de suma importância na contemporaneidade, questionando-se no campo da Psicologia qual seu o papel diante de tais mudanças e como os psicólogos poderão atuar na promoção e manutenção da QVT. Compreender os impactos do ambiente organizacional no bem-estar de seus colaboradores e como isto afeta a corporação tem sido uma das temáticas em voga nas organizações, no entanto, sabe-se que é uma temática recente e que somente na década de 70 por meio da ampliação dos estudos de Louis Davis que foi criado o termo Qualidade de Vida no Trabalho (Rodrigues, 1991). Estudiosos apontam que o engajamento está fortemente relacionado ao nível de satisfação de um colaborador com a companhia, além disto, a gestão direta possui um impacto significativo na motivação dos liderados, impactando diretamente no funcionamento do negócio.

Para Chiavenato (1999, p.377) a falta de confiança, pressões e cobranças excessivas, e a ausência de perspectiva profissional são fatores que influenciam de forma negativa o ambiente organizacional, tornando o ambiente hostil, prejudicando a saúde física e emocional, além de afetar outros âmbitos da vida dos colaboradores. Com os avanços dos estudos sobre o bem-estar no ambiente de trabalho têm surgido diversas metodologias com o intuito de enriquecer o clima organizacional, segundo Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2006) uma quantidade significativa de empresas investem recursos para compreender o clima de suas organizações.

Nesse contexto, o estudo pretende expor propósitos para que a Psicologia Organizacional identifique estratégias, dentro da cultura da empresa, avaliando atitudes e a forma da gestão e controle, proporcionando um melhor clima organizacional e que possa abarcar todas as questões que impedem a satisfação dos trabalhadores. Portanto, ao entender sobre a qualidade de vida no trabalho e a importância da Psicologia Organizacional, a partir dessa temática, pode-se contribuir e apontar um norte nos desafios para a psicologia organizacional, identificando causas e o porquê das questões que atingem diretamente os integrantes e o funcionamento de uma organização.

Para Handy (1978) a vida no ambiente corporativo sofre diversas influências seja elas internas ou externas, e da mesma forma que recebe interferências de outras áreas ela também interfere em outros âmbitos na vida dos trabalhadores. Desta forma, a Psicologia Organizacional dedica-se no desenvolvimento corporativo por meio de estudos e intervenções com o intuito de promover a qualidade de vida e melhor aproveitamento das habilidades de cada colaborador.

Comentado [HN1]: Conferir forma de citar...

A atuação de psicólogos no ambiente corporativo tornou-se de extrema relevância, uma vez que, a relação entre indivíduos e organizações vem sendo questionada a fim de encontrar um equilíbrio para que assim seja alcançada a qualidade de vida no trabalho e melhores resultados. O objetivo deste trabalho é realizar um levantamento bibliográfico, como proposta de artigo de conclusão de curso, no intuito de compreender a atuação da psicologia na promoção da qualidade de vida no trabalho analisando o bem-estar do colaborador na organização, avaliando o impacto da gestão direta no engajamento do colaborador, tanto quanto apontando a capacidade da liderança na promoção de ambientes organizacionais saudáveis. Além disso, buscará analisar e compreender as condições que são dadas ao psicólogo organizacional para que possa intervir e gerar ações que visam tornar as transformações mais rápidas, eficazes e menos burocráticas, acertando precisamente na reorganização dos setores para que as estratégias sejam benéficas e aderidas definitivamente.

Comentado [HN2]: Ainda é objetivo?

O Curso Da Qualidade De Vida No Trabalho

O oferecimento, tanto quanto a falta da qualidade de vida no trabalho vem sendo cada vez mais problematizado em ambientes corporativos, o assunto vem à tona na mesma proporção em que a produtividade é considerada (Chiavenato, 1999, p.391).

Comentado [HN3]: Conferir forma de citar.

O bem-estar do trabalhador nem sempre foi algo relevante para o mundo organizacional, essa trajetória iniciou-se em meados de 1840 a 1930, onde culminou a fase contábil, nesta, o foco era voltado para o lucro, controle de custos e números. Advia a preocupação com a compra da mão de obra dos trabalhadores, assim cabia somente a contabilização da produtividade das pessoas, orientação para a produção, controle de registros e despesas, admissão e demissão, notando-se uma grande desvalorização do capital humano. Não existia a função de gestão de pessoas nesta época (Fidelis & Banov, 2006, p. 21).

Apesar da reflexão de que aparenta ser uma realidade distante, em muitas empresas, atualmente, são necessárias ações para que os indivíduos não sejam vistos apenas como números (do Carmo, Santana & Trigo, 2015).

Por conseguinte, por volta de 1931 a 1950, ocorreu a fase legal, foi criado o Ministério do Trabalho, Indústria, Comércio e o Departamento Nacional de Trabalho. Iniciando-se a criação das Leis Trabalhistas e suas fiscalizações, o então Presidente Getúlio Vargas, sanciona pelo Decreto- Lei nº 5.452 a consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e o profissional de gestão de pessoas, denominado Chefe de pessoal, passa a ter também a responsabilidade de garantir o

cumprimento das normativas determinadas pela CLT, com compleição metódica. Também nesta fase a economia seguia com foco no capitalismo Industrial, pois passava-se um grande marco de crescimento da siderurgia no Brasil, acontecendo outros avanços firmes com a segunda Revolução Industrial (Fidelis & Banov, 2006, p. 21-22).

Nota-se que na fase citada acima exigia acato às normas e leis, evidenciando um ambiente sem qualquer afligimento com o psicossocial dos trabalhadores, o que ocorre também em dias atuais. A disposição de pesquisa pela Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) emerge na década de 50 por meio dos estudos de Eric Trist.

Por volta de 1950 a 1965 transcorreu a Fase Tecnicista com o início da Terceira Revolução Industrial, a economia recebeu diversos incentivos para seu crescimento e simultaneamente ocorriam avanços significativos na indústria e no comércio, tais acontecimentos foram intitulados de Capitalismo Financeiro. O então presidente do Brasil, Juscelino Kubistchek, implementou as Indústrias Automobilísticas juntamente com o Modelo Americano de Gestão de Pessoal. Desta forma, as empresas passaram a levar em consideração a produtividade individual, e ao RH cabia assumir novos papéis como o do recrutamento e seleção, treinamentos, análise de cargos e salários, higiene e segurança, benefícios, entre outros. Ou seja, o RH tornou-se responsável por garantir a técnica e a administração de pessoal, gerenciando as pessoas dentro do sistema produtivo (Fidelis & Banov, 2006, p. 22-23).

No ano de 1965 a 1985, na fase administrativa, os trabalhadores ganharam força e assumem o protagonismo de seu lugar de fala, implementando os movimentos sindicais. O avanço tecnológico ampliou a educação e a criação de novas áreas e cargos, o RH assume, assim, um papel do olhar humanizado e social, agregando a responsabilidade do olhar ao desenvolvimento individual de cada colaborador (Fidelis & Banov, 2006, p. 23).

Com o impulso de cientistas sociais, governo, empresários e sindicatos que ocorreram avanços significativos nas pesquisas que possuíam como objetivo a compreensão e adoção de melhores práticas organizacionais para minimizar os impactos negativos na saúde e bem-estar geral dos colaboradores. Todavia o termo Qualidade de Vida no Trabalho surge apenas na década de 70 por meio da ampliação dos estudos de Louis Davis que na época dedicava-se aos estudos sobre delimitação de cargos, simultaneamente o mercado já sinalizava o interesse em mediar os interesses da organização com o dos trabalhadores com o intuito de aumentar a competitividade frente a globalização (Rodrigues, 1991).

Para Rodrigues (1994, p.76): [...] a qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros

contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.

Em sua teoria acerca da motivação, Maslow (1940) considera que os indivíduos possuem como meta a satisfação de suas necessidades, as quais estão organizadas em níveis, sendo eles: fisiológico, segurança; pertencimento; estima e autorrealização sempre que um nível é saciado o nível seguinte se tornará o próximo objetivo a ser alcançado, gerando assim o que podemos chamar de evolução do sujeito. Vale ressaltar que as necessidades humanas variam de pessoa para pessoa e sofre grandes influências da cultura, valor, expectativas ou organização que está inserido. Para este autor a qualidade de vida e a satisfação das necessidades é resultante da existência do trabalho.

A partir de 1985, na fase estratégica, na qual compete até os dias atuais, o Brasil se reergueu pós Ditadura, a economia passou pela transição de moeda para Real, levando uma nova visão de mercado e possibilidades de crescimento e investimento. Nos anos 90 a internet ganha o mundo e muda toda a forma de propaganda e comunicação. O RH passa a integrar a diretoria estratégica das organizações, começa o olhar humano. Nos anos 2000 deu-se a Indústria 4.0, a era da informação na Quarta Revolução Industrial, automobilística e inteligência artificial (Fidelis & Banov, 2006, p. 23-24).

Aqui começa-se a entender as pessoas com suas diversidades, adversidades, não somente operadores, mas como um todo, que não buscam somente o salário. De acordo com Elton Mayo (1933), os seres humanos são fortemente movidos pelo desejo de reconhecimento e de pertença, não sendo somente o salário o fator determinante para o sucesso organizacional, ou seja, mesmo que as necessidades financeiras estejam sendo atendidas, as necessidades psicológicas estão sendo negligenciadas, os esforços financeiros surtirão poucos resultados.

Os estudos relacionados a qualidade total embasaram de forma significativa as melhorias ocorridas nas condições de trabalho, tais como: ambientes de trabalho seguros, descentralização e maior democracia nos processos e decisões, diminuição dos níveis hierárquicos, além da promoção de ambientes corporativos capazes de gerar satisfação e possibilitar o desenvolvimento pessoal. (Santos & Lima, 2021, p. 117).

A satisfação com o trabalho está interligada com as demais áreas da vida do indivíduo, sendo que ambos se influenciam de forma simultânea. Desta forma torna-se de suma importância a qualidade de vida no trabalho, uma vez que será o local onde passará cerca de quarenta e quatro horas semanais, tornando-se de grande relevância no cotidiano do empregado, onde serão aprendidas e absorvidas, maneiras e vivências, que, por vezes, serão levadas como características do indivíduo para a vida.

Comentado [HN4]: A data na referência está diferente

Para Handy (1978, p. 273): [...] a qualidade de vida no trabalho influencia ou é influenciada por vários aspectos da vida fora do trabalho. Logo, se faz necessário uma análise da vida do trabalhador fora do meio organizacional para que se possa medir a importância e interligação destas "duas" vidas.

A Gestão Pode Impactar No Engajamento Do Colaborador?

Contemplando a trajetória da QVT referida anteriormente, é notável que o bem-estar dos colaboradores vem sendo colocado em evidência no ambiente corporativo, para que, essencialmente, obtenha-se uma maior produtividade, além de diminuir absenteísmo, rotatividade do pessoal e doenças (Chiavenato, 2010).

O engajamento no trabalho diz respeito à satisfação em meio à empresa, à segurança, ao local agradável que deve ser proposto, isso inclui o manejo e o contato da gestão em seu ambiente de trabalho. Verifica-se que tal conceito é dependente não somente do trabalhador, de seu estado mental, físico e pessoal, mas de uma disposição do empregador a oferecer as contingências necessárias para que essa ação seja realizada, já que está diretamente relacionada à satisfação do colaborador.

Segundo Chiavenato (2008), as organizações possuem clima organizacional que se faz pelo meio interno, um conjunto de elementos, este clima organizacional está relacionado com as necessidades dos membros da equipe, assim o clima pode ser negativo ou positivo, saudável ou maléfico, insatisfatório ou satisfatório, onde o resultado dita muito sobre satisfazer as necessidades ou não, influenciando os comportamentos.

Posto isso, para se envolver com os objetivos propostos em uma organização é necessária uma grande motivação e para tal fim precisa-se considerar a singularidade de cada ser inserido na mesma. Em concordância, **Sálua Omais (2018)**, propõe que a motivação, intrínseca e extrínseca, é proveniente de um propósito inerente a uma individualidade, a primeira é inteiramente pessoal, algo que não pode ser alcançado advindo de outros, somente de si e seu íntimo, logo, não é um meio que pode ser modificado a partir da gestão. Já a segunda diz respeito ao externo, o que depende de outros para alcançar, podendo ser obtido através do gestor direto, em forma de material, ao receber o salário, ou imaterial como um reconhecimento, atenção, prestígio, elogio, respeito. Não preterindo o fato de que é extremamente importante se manter firme nas convicções de vida quando se trata da motivação intrínseca, para que as motivações extrínsecas não sejam a maior fonte de interesse em continuar na organização, pois pode resultar em compulsão pelo trabalho, ou seja, quando somente o externo é aprazível.

O bom funcionamento do local em que o funcionário está inserido se faz reflexo, também, da atuação de seu gestor direto ou indireto, a maneira de lidar com os demais é de grande influência, pois pode resultar em diversas variações na produtividade e a estabilidade da qualidade de vida do colaborador. Deste modo o relacionamento da gestão para com os seus liderados é outra convicção a salientar, tem de se haver cautela ao falar, não de forma autoritária, exigindo e retirando o direito do colaborador de mostrar sua subjetividade, mas ponderando ser prudente.

Para Chiavenato (1999, p.377): através de o autoritarismo do chefe, a desconfiança, as pressões e cobranças, o cumprimento do horário de trabalho, a monotonia e a rotina de certas tarefas, a falta de perspectiva e de progresso profissional e a insatisfação pessoal como um todo são os principais provocadores de estresse no trabalho.

Um dos impactos desfavoráveis de uma gestão inadequada é o estresse ocupacional, que vem se destacando pela frequência, que por sua vez prejudica a saúde física e emocional, além de envolver-se em outros âmbitos da vida dos funcionários. A nível interpessoal, não existem métricas para relacionar-se com o outro, por isso deve-se considerar a fluidez de cada um. Conforme **Moscovici (1994)**, podemos verificar dois níveis de interação humana, a tarefa, visível, como na execução das atividades individuais e em grupos e o socioemocional, as sensações, sentimentos resultantes da convivência. Um influencia o outro, pois caso as sensações sejam sentidas de forma positiva, a tarefa se torna descomplicada, com uma boa produtividade, com afeto na equipe, por outro lado em que o socioemocional seja negativo, a tarefa sofre as consequências diretas, como sentimentos de aversão, desagrado, descontentamento.

Assim, é adequado aprender a controlar as emoções no trabalho, ter resiliência, autocontrole e torna-se imprescindível a existência de um gestor que saiba lidar com situações de conflitos emocionais e interpessoais, o que implica investir psicologicamente para continuar garantindo um ambiente agradável e colaboradores engajados.

Ainda de acordo com Chiavenato (2007), a gestão possui a habilidade e o controle de desenvolver, causar, contribuir e motivar seus funcionários, retendo e descobrindo talentos, com finalidade de alcançar metas e instigar o grupo. Ao localizar talentos engajados, seus esforços físicos e mentais, se dispõe em prol da organização. Os indivíduos se tornam mais engajados ao citar com maior frequência os talentos ao invés de enfatizar defeitos, pois como Sálua Omais (2018) discorre, existe uma grande motivação ao realizar algo que já se tem

maestria, do que o que não se sabe fazer com facilidade, resultando em uma energia superior e maior satisfação na tarefa. Outrossim, repara-se então que a percepção de talentos na equipe, e seu desenvolvimento e treinamento, é um ponto onde a gestão deve se atentar com grande esmero, onde o psicólogo(a) contribui realizando essa mediação entre gestor e subordinado.

O engajamento aplicado proporciona um ambiente social psicológico e físico agradável levando a ser motivador e contendo boas energias, este feito se torna uma das maiores dificuldades das empresas, porque encontram-se gestões que por vezes não dispõem da competência de liderar. Analisando mais profundamente, promover esse envolvimento é também proveniente do que a empresa tem a oferecer para o colaborador, pois percebe-se que na mesma proporção em se implementa na vida do funcionário, maior é também a desenvoltura em relação ao que o mesmo tem a acrescentar positivamente ao negócio. Visto assim, uma retribuição da prestação de recursos econômicos, sociais, educacionais, dentre outros disponíveis em cada corporação, mas que se, antagonicamente, não conceda tais recursos, avista-se a dissipação do interesse por parte do empregado, em corresponder às necessidades da empresa.

Comentado [HN5]: Fonte?

Através de diversas metodologias é possível enriquecer o clima organizacional, tornando um local seguro e agradável para quem o vivencia cotidianamente. Segundo Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2006) grande parte das organizações confere periodicamente o clima organizacional, a fim de observar as fraquezas do ambiente como as relações interpessoais comprometidas e resultados não coniventes com os objetivos da empresa. O(a) psicólogo(a) organizacional pode então intervir a fim de administrar a gestão de pessoas, verificando a partir do diagnóstico de clima a real situação, oportunidades de aprimoramento, buscando a melhora em prol da saúde mental, mostrando as pessoas como seres humanos detentores de talento capazes de oferecer competências que a empresa procura (Santos & Caldeira, 2014, p. 12).

Más práticas no gerenciamento por parte de gestores tiram a criatividade quando não existe a oportunidade de inovação, perfazem seguindo regras, não há legitimação da atenção psicossocial, o que desfaz a subjetividade e reflete na QVT, conseqüentemente, modificando também o resultado no engajamento.

A Influência Da Liderança No Bem-Estar Dos Colaboradores

Como já discorrido anteriormente neste artigo, o sucesso de uma equipe de trabalho vai além da capacidade técnicas dos integrantes desta equipe, mas da integração das habilidades de seus integrantes e da atmosfera socioemocional na qual os trabalhadores estão inseridos. Para

tal, conforme aponta Monteiro (2017), é papel fundamental das lideranças promover o bem-estar psicológico nos ambientes de trabalho.

A influência da liderança está relacionada diretamente na percepção pessoal dos colaboradores no enfrentamento de tarefas. As reações de uma equipe podem ser antagônicas à mesma ideia a depender da maneira que o líder a transmitiu. Tudo isso influi na capacidade da liderança em observar, ouvir e diagnosticar a sua equipe e suas necessidades coletivas e individuais e só assim tomar decisões que visem o melhor funcionamento das estruturas de trabalho.

Dito isso, fica posto que o comportamento das lideranças influencia no bem-estar psicológico dos liderados também influi diretamente na produtividade destes. Tal visão é corroborada por Bom Sucesso (2002) e Monteiro (2017), que afirmam a importância das chefias em construir ambientes que colaborem para comportamentos que ajudem os objetivos da empresa. Para isso, é de suma importância de ambientes que promovam o bem-estar psicológico em que diversos mecanismos contribuem para tal.

Bom Sucesso (2002), aponta que a dificuldade em saber ouvir é um dos principais fatores que influenciam nas relações interpessoais de trabalho e no bem-estar psicológico. Destaca-se também a necessidade que líderes e gestores têm em saber ouvir seus liderados para a formulação de soluções de problemas empresariais, é importante evitar uma visão focalizada nos paradigmas do líder que desconsidere a visão do grupo de trabalho. Saber ouvir e dar aos colaboradores um local seguro de comunicação, que seja isento de pré-julgamentos é importante tanto para a qualidade de vida no trabalho, quanto para o bom funcionamento da empresa.

Outro fator elencado seria a capacidade das lideranças na manutenção da autoestima dos liderados, isto influencia diretamente na qualidade de vida no trabalho é fator preponderante na tomada de decisões dos colaboradores. Promover ambientes que favoreçam uma autoestima saudável é fator determinante para o sucesso de uma gestão. Hogan (1994) e Hogan & Hogan (2001), apontou que um dos principais motivos de fracasso para uma liderança foi a falta de sensibilidade para com o ponto de vista de outras pessoas que não a do líder.

Há de se pontuar que não é possível caracterizar um estilo de liderança padronizado que respeite os pontos necessários para a QVT, visto que isso é influenciado por fatores intrínsecos e extrínsecos dos atores correlacionados no ambiente de trabalho. Conforme Van Dierendonck (2004), a complexidade da liderança aumenta conforme a riqueza e complexidade do cenário em que estão inclusas as relações de trabalho. Flett & Hewitt (2006) e Burke (2006) chegam a afirmar que certas características de algumas lideranças podem influenciar tanto no sucesso

Comentado [HN6]: Conferir se é essa referência

Comentado [HN7]: Conferir se a referência está correta

Comentado [HN8]: Conferir com a referência

quanto no fracasso desta, são elencadas características como arrogância, excesso de precaução ou excesso de confiança no trabalho, orientações na maneira como realizar tarefas e responsabilização por estas. Fatores como o contexto situacional ou a intensidade como são empregadas.

O sucesso de uma organização de trabalho depende da integração de líderes e subordinados na construção de um objetivo e o trabalho em conjunto é fator indissociável para o sucesso para a conquista deste local de sucesso, conforme aponta Monteiro (2017). Para tal se expõe a importância da QVT e do papel da liderança neste processo.

Desta forma, nota-se que será através da gestão que se elabora estratégias e inovações dos métodos para as organizações, obtendo a funcionalidade de cada colaborador, adquirindo os resultados e melhorias. A capacidade de gerir uma equipe se faz pelo seu desenvolvimento, que se dispõe de um mecanismo, que adere o acompanhamento e treinamento, localizando e lapidando talentos e trazendo maior aproveitamento elevando a produtividade para as organizações. Segundo Buckingham (2015) com uma gestão competente há grandes possibilidades de um indivíduo se destacar obtendo evolução, agilidade e entendimento dos processos mesmo que não possua experiência na atividade. O treinamento e acompanhamento do colaborador se torna mais que um método estabelecido, um bom gestor identifica que cada indivíduo tem sua particularidade e reconhece que há diferentes métodos para determinados talentos.

Estes diferenciais refletem no bem-estar do colaborador, a satisfação do funcionário com a atividade e com o ambiente, por isto o papel de um líder é tão importante. Para a melhor capacitação a gestão recebe o auxílio de outros profissionais. A psicologia organizacional por sua vez é de extrema importância pois o psicólogo organizacional pode atuar no desenvolvimento das equipes, estudos, intervenções, analisar condições, realizar orientações, seleção de colaboradores, desenvolvimento pessoal, pode trabalhar também na reabilitação e promoção da saúde e qualidade de vida, promover atividades, assim auxiliando a gestão a lidar da melhor forma com seus funcionários promovendo a qualidade de vida no trabalho e o desenvolvimento das habilidades e competências de cada funcionário.

Comentado [HN9]: Fonte?

Método

O estudo qualifica-se como revisão descritiva, integrativa e explicativa da literatura, de caráter científico, um processo útil para demonstrar fatos, corrente teórica, já disponíveis na literatura (Zanella, 2006, p.88).

Quanto à coleta de dados, os procedimentos técnicos que fizeram parte são o bibliográfico, procurando fatos históricos, periódicos especializados, livros, trabalhos acadêmicos, dentre outros conhecimentos que se adequaram à pesquisa (Zanella, 2006, p. 36-103).

Sua efetivação se deu partindo da formulação da pergunta norteadora “a atuação da psicologia promove qualidade de vida no trabalho?”, de caráter básico buscando amostragem na literatura, coleta de dados e análise crítica dos estudos incluídos, a fim de compreender elementos relacionados à pergunta central. Para contemplá-la e auxiliar as buscas nas bases de informações fora utilizada a plataforma Google Acadêmico, nesta os fatores de inclusão definidos foram publicações e obras que se são pertinentes à pergunta central, resultando em 20 obras que estabeleceram relação com o objetivo proposto. A pesquisa se baseou no método indutivo, com objetivo descritivo-explicativo. Na abordagem do problema fora utilizado o tipo qualitativo (Zanella, 2006, p. 32-35).

Os estudos foram publicados entre os anos de 1994 e 2021. Os artigos recuperados têm os aspectos relevantes em termos de ano de publicação, título, autores, periódico divulgador, método e resultado (tabela 1).

Tabela 1: Apresentação da síntese dos artigos recuperados.

Artigo	Ano	Título	Autores	Revista	Método	Resultado
1	2012	Manual de publicação da APA	America n Psychological Association	Penso	Livro	Livro
2	2018	Qualidade de vida no trabalho: uma análise de uma instituição de ensino superior	Kleber Rodrigo dos Anjos; Fernando Clemente Cunha Bastos;	Repositório Institucional UFSC	Pesquisa aplicada, qualitativa e quantitativa	Colaboradores estão em sua maioria satisfeitos com a remuneração e ambiente físico. Possuem a consciência que a motivação é importante para o bom funcionamento da empresa como um todo, e em geral não se sentem sobrecarregados com o

			Mara Regina Balena; Aretuza Balardim Sainz; Altir Webber de Mello Neto			volume de trabalho. Conclui-se que em parte estão satisfeitos, porém a empresa precisa procurar melhorar as condições de trabalho, incentivando a prática da ginástica laboral, a diminuição de faltas por motivo de atestados/consultas médicas e realização profissional.
3	2012	Qualidade de vida no trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores	Veruska Albuquerque Pacheco	RAC - Revista de Administração Contemporânea	Revisão bibliográfica	Transformar os trabalhadores em protagonistas nesse processo melhorar a QVT é o diferencial da abordagem. O autor deixa claro que não existe receita a priori para tal, mas, ancorado no modelo e na perspectiva da construção coletiva, fica evidente que é um caminho mais que possível.
4	2011	Qualidade de vida no trabalho: uma opção para o Bem-Estar do Indivíduo no trabalho	Eline dos Santos; Jacquelin e Ferreira de Lima	Revista Eletrônica do Centro Universitário do Rio São Francisco UniRios	Levantamento bibliográfico	Ações de bem-estar para os colaboradores devem ser encaradas como investimentos que geram benefícios tangíveis e intangíveis para os colaboradores, à organização e para toda a sociedade
5	2017	O papel do psicólogo	Natália Karam	Repositório Digital	Revisão bibliográfica	Destaca o papel estratégico dos psicólogos nas

		organizacional e o engajamento no trabalho		UFRGS		empresas, especialmente em contratação, integração, treinamento e qualidade de vida no trabalho, com ênfase no engajamento. No entanto, a profissão enfrenta desafios de reconhecimento acadêmico e profissional, precisando da colaboração com outras áreas da Psicologia e profissões relacionadas.
6	2017	O impacto da liderança no bem-estar dos colaboradores – o papel dos líderes e dos gestores na construção de modelos que promovam o bem-estar psicológico no trabalho	Fernando Messias; Júlio Mendes; Heana Monteiro	Dos Algarves - Tourism, Hospitality and Management Journal	Revisão bibliográfica	A liderança é um papel social emergente que se desenvolve à medida que as pessoas trabalham juntas. A interconexão entre líderes e seguidores na relação de liderança, enfatizando a importância do Bem-Estar Psicológico (BEP) para o sucesso organizacional. Além disso, os líderes influenciam o bem-estar de seus colaboradores ao equilibrar a responsabilização e a orientação na execução de tarefas e na liderança de grupos.
7	2008	Gestão de Pessoas	Idalberto Chiavenato	Rio de Janeiro	Livro	Livro

8	2003	Introdução à teoria geral da administração	Idalberto Chiavenato	Elsevier	Livro	Livro
9	2015	A valorização do capital humano nas organizações : um estudo de caso da R&B Comercial	Deisiane Ribeiro do Carmo; Lúcia Chagas de Santana; Antonio Carrera Trigo	Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu	Pesquisa bibliográfica, exploratória, qualitativa e descritiva	Apresenta conceitos sobre valorização do Capital Humano nas empresas, bem como sua contribuição para o êxito da organização e colaboradores.
10	2006	Gestão de Recursos Humanos: Tradicional e estratégica	Gilson José Fidelis; Márcia Regina Banov	Saraiva Educação SA	Livro	Livro
11	2021	A importância da Gestão da Singularidad e mediante a segmentação, desenvolvim ento e engajamento de talentos	Vitória Karoline de Oliveira Lima; Marcia Cristina Teixeira;	Fórum Rondoniense de Pesquisa	Pesquisa exploratória e quali-quantitativa	Grande maioria dos funcionários estão satisfeitos com as funções que desempenham dentro da organização. Encontrou-se apenas um ponto negativo nessa ferramenta de engajamento, ligado diretamente às gratificações e bonificações, acreditando-se então que um processo de melhorias vem como

						sugestão por parte dos colaboradores.
12	2018	Manual de Psicologia positiva	Sálua Omais	Qualitym ark	Livro	Livro
13	2012	Clima organizacional: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização	Daniele de Oliveira; Roberto José Carvalho ; Adriano Carlos Moraes Rosa	Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia	Pesquisa exploratória e descritivas (bibliográfica e de campo)	O Clima Organizacional faz parte do grau de satisfação do trabalhador, pois o ambiente de trabalho e sua atmosfera, os relacionamentos interpessoais entre os colegas de trabalho, o reconhecimento do supervisor e o bem-estar do colaborador são fatores consideráveis para um melhor desempenho desses para o alcance do principal objetivo das empresas que é o lucro.
14	2019	A Psicologia em suas Diversas Áreas de Atuação	Eliane Regina Pereira	Atena Editora	Livro	Livro
15	1994	What We Know About Leadership: Effectiveness and Personality/ O que sabemos sobre liderança:	Robert Hogan; Gordon J. Curphy; Joyce Hogan	APA PsycNet - American Psychological Association	Revisão bibliográfica	A evolução do mercado de trabalho e da força de trabalho apresenta desafios para líderes e organizações, devido à transição para uma economia de serviços, diversidade na força de trabalho e necessidade de gestão de talento e criatividade. Isso exige

		eficácia e personalidad e				uma maior atenção à qualidade da gestão, avaliações de desempenho mais abrangentes e adaptação às diferenças culturais e de gênero na liderança. Os psicólogos desempenham um papel crucial na gestão de talento, e é importante reconhecer seu impacto na seleção de líderes.
16	2001	Assessing Leadership: A View from the Dark Side/ Avaliando a liderança: uma visão do lado negro	Robert Hogan; Joyce Hogan	Internatio nal Journal of Selection and Assessme nt	Revisão bibliográfica , pesquisa qualiquantita tiva	Sugerimos que a taxa base de incompetência gerencial em qualquer organização é bastante alta, e propomos que nosso inventário é um dispositivo útil para o desenvolvimento gerencial – porque se concentra em disposições disfuncionais sabidamente associadas ao fracasso como gestor.
17	2004	Leadership Behavior and Subordinate Well-Being/ Comportame nto de liderança e bem-estar dos subordinados	Dirk Van Dierendo Clare Haynes; Carol Borrill; Chris Stride	Journal of Occupati onal Health Psycholo gy	Pesquisa quantitativa e qualitativa	O modelo com melhor ajuste sugeriu que o comportamento da liderança e as respostas dos subordinados estão ligados num ciclo de feedback. O comportamento de liderança influenciou de forma síncrona o bem-estar dos subordinados.
18	2006	Understandin g Team Adaptation:	Shawn C. Burke;	Journal of Applied	Revisão bibliográfica	A adaptação da equipe e a natureza emergente do desempenho adaptativo são

		A Conceptual Analysis and Model / Compreende ndo a adaptação da equipe: uma análise e modelo conceitual	Kevin C. Stagl; Eduardo Salas; Linda Pierce; Dana Kendall	Psycholo gy		definidas a partir de um ponto de vista teórico multinível. Um modelo de entrada-produção-saída é apresentado para ilustrar uma série de fases que se desenrolam ao longo do tempo e que constituem os processos centrais e os estados emergentes subjacentes ao desempenho adaptativo da equipe e que contribuem para a adaptação da equipe.
19	2006	Positive vers us negativep erfectionism in psychopat hology: A comment on Slade and Owens's dual process model/ Perfeccionis mo positivo versus negativo em psicopatologi a: um comentário sobre o modelo de processo duplo de	Gordon L. Flett; Paul L. Hewitt	Sage Journals	Revisão bibliográfica	Questionam a adaptabilidade de formas positivas de perfeccionismo são destacados, e questões- chave para pesquisas futuras são identificadas.

		Slade e Owens				
20	2006	Metodologia da pesquisa	Liane Carly Hermes Zanella	SEAD/U FSC	Livro	Livro

Nesta revisão observou-se uma maior quantidade de publicações no ano de 2006 (4 publicações) seguido pelo ano de 2012 (3 publicações), considerando que foram atribuídas publicações de 1994 até o ano de 2021. Verificou-se nas pesquisas que houve maior predominância das palavras “trabalho” (6 ocorrências), “liderança” (4 ocorrências) e “gestão” (3 ocorrências) nos títulos, nas mesmas apontam sobre a qualidade de vida nas organizações (16 publicações), outros apresentam pontos da psicologia (3 publicações), e um abarcou metodologia de pesquisas. Entre os autores houve predomínio de pessoas graduandas no curso de Administração, segundo em Psicologia, sendo uma doutora, seis mestres, e uma especialista, de instituições diversas, em que a Faculdade de Tecnologia de Nova Palhoça (FATENP) é a instituição que mais aparece. Em relação ao periódico divulgador não existe repetição entre eles, sendo publicados de forma variada.

A respeito de métodos dos artigos levantados nota-se que todas as publicações são de caráter científico. A maioria dos estudos propõem revisões da literatura (14 publicações), seguindo de pesquisas aplicadas, qualitativas, quantitativas, exploratórias e descritivas. Sobre instrumentos utilizados em coleta de dados, foram encontrados questionário de caracterização sociodemográfica, entrevistas semiestruturadas, fechadas, amostra não aleatória (não probabilística), estudos de caso, pesquisas de campo e roteiros de entrevista específicos. Um estudo apresentou amostra de corte longitudinal.

Discussão

A American Psychology Association (APA), foi desenvolvido em 1929 e já se encontra em sua 7ª edição, consiste em um conjunto de normas que direcionam a qualidade de escrita e formatação para trabalhos acadêmicos e periódicos, incluindo também a Psicologia. Desse modo, cada instituição de ensino tem seu modelo e padrão de formatação de artigos e trabalhos acadêmicos juntamente com citações e as referências bibliográficas. A APA torna-se uma importante aliada no que se diz respeito a edição do documento para submetê-lo a revistas científicas, para que estejam dentro do esperado para a publicação. Auxiliando na padronização

das citações, adição de figuras e tabelas, bem como a composição da bibliografia e fontes (Washington, D. C., 2010).

Com o Artigo 2, abrangendo a qualidade de vida no trabalho de forma generalizada, através do estudo de caso da Instituição de Ensino Superior (IES), destaca-se como resultado que os colaboradores estão em grande parte satisfeitos com a remuneração e ambiente de trabalho e entendem que com a motivação se trabalha melhor e auxilia a empresa como um todo. Em uma análise geral não se sentem sobrecarregados com a quantidade de trabalho, mas deve-se ações de incentivo a prática da ginástica laboral na empresa e a amenizar as faltas por consultas médicas e atestados, tanto quanto precisa desenvolver a realização profissional, percebendo que em parte estão satisfeitos, porém a empresa precisa procurar melhorar as condições de trabalho (Anjos et al., 2018).

Partindo por outra linhagem, o artigo 3, 4 e 6 desenvolve sobre a qualidade de vida no trabalho na ótica dos trabalhadores, aborda a importância do alcance das necessidades e o norte a gestores e outros responsáveis na promoção do bem-estar dentro das organizações e trazendo os colaboradores no centro do desenvolvimento para que o coletivismo seja o caminho para a construção de uma boa QVT (Dos Santos, E., 2011 e Messias, F., 2017). Além disso, ao longo das obras, tem-se registros de trabalhadores que expressam como se sentem e o que influencia o desempenho dos colaboradores e resultados organizacionais, destaca-se o que precisa melhorar dentro do sistema laboral, trazendo a tona discussões que possibilitam novas formas de harmonia e bem-estar no trabalho e experiências bem sucedidas em repartições públicas dos mais diferentes setores (Pacheco, V. A., 2013).

O artigo 5 aborda o papel do psicólogo organizacional, adentrando na psicologia positiva e psicologia positiva organizacional, tratando sobre o clima organizacional, treinamento, desenvolvimento, comunicações, integração de novos colaboradores, dentre outros temas. O objetivo da melhoria da eficácia e a QVT, aplica-se em uma ideia de mudança para os aspectos saudáveis do ser humano (Karam, N., 2017). Mais sobre esses temas, a autora Sálua Omais em seu livro Manual da Psicologia Positiva, busca trazer o que a psicologia tem de melhor para a grande quantidade de pessoas que, do aspecto funcional, emocional e psíquico, não estão vivenciando como de fato gostariam. Essa Psicologia, oferece uma contribuição valiosa, permitindo um efeito poderoso na esfera emocional, no trabalho, no desenvolvimento e na qualidade de vida das pessoas (Omais, S., 2018). Contribuindo também com esse assunto, o artigo 13 sugere que o Clima Organizacional é uma das satisfações que o trabalhador possui. Em um questionário feito a professores de instituições públicas e particulares de ensino, nota-se com as respostas que este Clima, em ambas as redes, pode ser melhorado e retocado tanto

nas relações interpessoais dos próprios funcionários, quanto dos supervisores em relação aos trabalhadores. Vale ressaltar que esse clima pode ser observado e contemplado pelas empresas utilizando a PCO (Pesquisa de Clima Organizacional) a fim de promover um ambiente mais positivo e amigável (Oliveira, D., 2012).

Chiavenato (2008) aparece com sua obra *Gestão de pessoas* contribuindo com sua teoria para melhorar o mundo corporativo, colocando o trabalhador como peça central e fundamental de uma empresa, ambos sendo fatores dependentes uns dos outros, pois cada qual trás realizações com suas atribuições. Porque o desenvolvimento estrutural e financeiro só se concretiza e vai adiante pelas mãos de quem move as engrenagens da organização e, portanto, não existe lucro sem o esforço de quem trabalha.

O autor complementa dizendo que a qualidade de vida no trabalho é essencial e indispensável, a motivação e a boa relação com um ambiente organizacional que desperte satisfação e não esgotamento físico e mental gera impactos diretos para os resultados de uma empresa. Para que isso seja possível, deve-se investir e estudar a implementação de jornada de trabalho menor, benefícios e programas que abrangem a vida pessoal e profissional do trabalhador de modo deixar o trabalho mais chamativo e saudável. Tais propostas fazem total sentido ao analisar que tanto a organização quanto o colaborador vão ter resultados e trocas positivas, já que a empresa ganha investindo e tendo um profissional que se empenha bem, tem vontade, satisfação no que faz e entrega bons resultados; e o trabalhador também sai ganhando estando numa empresa que proporciona um ambiente acolhedor e bem estruturado, que prioriza e se importa com ele.

Dessa forma, faz-se necessário mudanças na função de quem colabora, ouvindo as necessidades de cada funcionário, bem como trabalhando suas qualidades e talentos, motivando-os a serem cada dia melhores no que fazem; modificar a cultura é outro ponto estratégico, visando melhorias na qualidade de vida e bem-estar, facilitando o desenvolvimento no trabalho, como também auxílios chamativos que satisfaçam suas necessidades. Fortalecendo assim a sensação de pertencimento, deixando-os sentir que fazem parte daquele negócio e continuar empenhados em fazê-lo crescer ainda mais e prosperar, pois se ele cresce os colaboradores crescem juntos (Chiavenato, 2010).

Dentro dessa mesma lógica, em seu outro livro Chiavenato (2003) constrói uma obra muito bem estruturada, há a diferenciação sobre as várias escolas de administração e suas convergências, listando os seus pontos principais. Expõe também a história da administração desde seus primórdios, bem como seu papel que de acordo com o autor está pautada na

interpretação dos objetivos buscados pela organização e transpor em atuação organizacional, planejando, organizando e dirigindo estratégias para aplicar e atingir objetivos desejados.

No artigo 9 os autores responsáveis fizeram uma breve pesquisa de caso em duas empresas regionais e de hierarquia familiar, R&B Comercial Ltda e Móveis Orobó Ltda; tal pesquisa pretendia analisar, baseado na teoria, como estas organizações valorizam e entendiam seu capital intelectual. O resultado extraído possibilitou atentar-se ao rodízio de funcionários, explanando que a rotatividade é irrisória, sendo que 75% dos colaboradores estavam empregados há um bom tempo; mais adiante os dados mostraram que o capital humano estava bem valorizado e que o desempenho no trabalho estava sendo valorizado; bem como tinham abertura para emitir ideias e opiniões. Além disso, o bom ambiente de trabalho, a valorização da mão de obra e o pertencimento nos negócios foram bastante positivas, mostrando que as empresas estudadas estão sempre investindo e dando valor em seu capital intelectual (Do Carmo, D. R., 2015).

Seguindo a exposição de ideias, o livro de Fidelis e Banov (2006) *Gestão de recursos humanos: tradicional e estratégica*, apresenta o papel e a diferença dos dois tipos de RH que possuem abordagens próprias. As principais divergências estão nas estruturas, os recursos humanos baseados no tradicionalismo são mais engessados e padronizados, sempre seguindo protocolos próprios; enquanto o estratégico busca sempre dinamismo e bem-estar de seus colaboradores; bem como as questões que envolvem as metas da empresa, o investimento nos funcionários, embora o tradicional pense apenas em metas e no crescimento da empresa que é o oposto do estratégico que olha para o colaborador como parte do desenvolvimento da organização e para isso precisa ter melhores condições de trabalho. Os autores apontam que o RH precisa modernizar para a contemporaneidade, visto que precisam acompanhar o mercado de trabalho que a cada dia se desenvolve e evolui de acordo com as demandas da sociedade. Saindo assim um pouco da abordagem tradicional para que foquem em atividades que desenvolvam e trazem melhores resultados para os trabalhadores e conseqüentemente para a empresa também, que potencializa seu crescimento com o investimento correto da mão de obra e da qualidade de vida no trabalho cada vez mais importante (Fidelis, G. J., 2006).

O artigo 11 traz a importância da Gestão de Singularidade, sendo esta uma atenção mais qualificada no desenvolvimento das habilidades de cada trabalhador na empresa. A partir de um questionário, foram apontadas opiniões positivas e satisfatórias quanto à essa gestão melhorada de recursos dentro de uma determinada empresa, na qual também os funcionários puderam reconhecer talentos e reafirmar os existentes. Na generalidade, cabe às empresas notar

as vocações individuais e trabalhá-las aperfeiçoando adequadamente e dispondo de um ambiente de trabalho saudável e agradável de trabalhar (Oliveira Lima, 2021).

No livro *A Psicologia em suas diversas áreas de atuação*, a autora Eliane Pereira divide em duas partes, a primeira intitulada como “Reflexões em psicologia” e segunda parte como “Resumos Expandidos”. A primeira aborda temas como satisfação e produtividade no ambiente de trabalho, integração de pessoas com deficiência na escola e no trabalho. Já a segunda e última parte, são apresentados textos sobre qualidade de vida no trabalho, manifestações comportamentais, entre outros (Pereira, E.R., 2019).

No artigo 15, os autores oferecem um contexto para entender a liderança. Para eles, a liderança envolve induzir outras pessoas a deixarem de lado as suas preocupações individuais por um período de tempo e alcançarem um objetivo comum que seja marcante para as responsabilidades e o bem-estar de um determinado grupo. Para prever a liderança, a melhor maneira é utilizar uma associação de capacidade cognitiva, dramatização, personalidade, simulação e técnicas de avaliação multiavaliadores (Hogan, R., 1994). Em outro artigo, o autor Robert Hogan juntamente com Joyce Hogan, trazem a eficiência da liderança estudada no ângulo inverso. Foi estudado sobre descarrilamento gerencial e proposto uma taxonomia de motivos de descarrilamento. Em geral foi enfatizado algumas questões a serem discutidas como um acordo substancial em relação às ordens disfuncionais ligadas à incapacidade gerencial, os temas de descarrilamento coexistem com fortes competências sociais, entre outros (Hogan, R., 2001).

O artigo 17 sugere uma investigação na relação entre o comportamento de uma liderança e o bem-estar dos trabalhadores, sendo este definido como os sentimentos das pessoas sobre elas mesmas e sobre o lugar em que trabalham e vivem. Essa relação do comportamento e bem-estar estão associados a um ciclo de feedback. Os subordinados que se sentem melhor consigo mesmos relataram que o gestor tem uma maneira de liderança mais dinâmico e empático (Van Dierendonck, D. 2004).

O artigo 18, refere-se a adaptação da equipe às multiplicidades de circunstâncias que são encontradas. Foi apresentado um modelo teórico de adaptação em nível de equipe que foi elaborado e produzido de uma base de literatura atualmente limitada. Tal modelo define a classificação cíclica do funcionamento adaptativo da equipe, porém é importante observar que a agilidade do ciclo adaptativo irá variar com gradação na intensidade da tarefa provocados por variações cíclicas naturais nos arrastamentos temporais, como também por modificações contextuais que indicam a exigência de adaptação (Burke, C. S., 2006).

O artigo 19 revisa as definições de perfeccionismo positivo e negativo e o modelo de processo duplo de perfeccionismo apresentado por Slade e Owens (1998). Os autores concordam que o modelo de processo duplo é um progresso conceitual no estudo do perfeccionismo. Porém, discordam que existem dois tipos de perfeccionismo, eles apontam que o perfeccionismo positivo é motivado por uma ordem de evitação e medo do fracasso. Os resultados de pesquisas que indagam a adaptabilidade das formas positivas de perfeccionismo são considerados e são nomeadas questões-chave para futuras pesquisas (Flett, G. L. 2006).

Por fim, a professora Liane Zanella em seu livro, Metodologia de Pesquisa, expõe formas em que o conhecimento é obtido. O conhecimento científico, por exemplo, depende da análise metódica da realidade, exigindo formulações precisas e claras. A autora traz também vários modelos de classificações de pesquisa, ela exibiu as classificações de Richardson (2007) e de Gil (2007), podendo assim, identificar os exemplos de pesquisa em relação à abordagem, objetivos e procedimentos. Outro assunto abordado em seu livro foram as etapas cruciais para o desenvolvimento e a solidificação de uma pesquisa científica, sendo que os passos para esse processo devem ser experimentados de forma dinâmica e não de forma estática. Foi constatado que há distintos trabalhos científicos, sendo eles, os trabalhos de conclusão de curso, as teses, o projeto de pesquisa, o ensaio, a resenha, as teses, entre outros. Em suma, neste livro foram tratados temas voltados à pesquisa, métodos quantitativos e qualitativos e suas respectivas particularidades, tipos de coleta e análise de dados (Zanella, L. C. H., 2006).

Considerações Finais

Por meio da literatura pesquisada é possível inferir que o labor influencia e é influenciado por diversos fatores sejam eles internos ou externos, tendo grande impacto na qualidade de vida dos sujeitos. As mudanças ocorridas no meio corporativo nas últimas décadas são nítidas e têm-se intensificado nos últimos anos em decorrência da busca por um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e o Psicólogo tem-se mostrado um grande aliado na elaboração e adoção de estratégias que possibilitem um melhor ajustamento entre organização e colaborador. Tais mudanças salientam a necessidade de novos estudos na área a fim de proporcionar um melhor entendimento do impacto do trabalho nos sujeitos contemporâneos.

Comentado [HN10]: Acredito ser importante acrescentar se os objetivos foram alcançados...

Referências

- American Psychological Association. (2012). *Manual de publicação da APA*. Penso Editora.
- Anjos, k. R. D., bastos, f. C. C., balena, m. R., sainz, a. B., & mello neto, a. W. D. (2018). Qualidade de Vida no Trabalho: uma análise de uma Instituição de Ensino Superior.
- Pacheco, V. A. (2014). Qualidade de vida no trabalho: Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Mário César Ferreira. Brasília: Paralelo 15, 2012. 341 p. ISBN978-85-86315-79-4.
- dos Santos, E., & de Lima, J. F. (2011). QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: uma opção para o Bem-Estar do Indivíduo no trabalho.
- Karam, N. (2017). O papel do psicólogo organizacional e o engajamento no trabalho.
- Messias, F., Mendes, J., & Monteiro, I. (2017). O impacto da liderança no bem-estar dos colaboradores—o papel dos líderes e dos gestores na construção de modelos que promovam o bem-estar psicológico no trabalho. *Dos Algarves: Tourism, Hospitality & Management Journal*, (22), 59-75.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro.
- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à teoria geral da administração*. Elsevier Brasil.
- de Carmo, D. R., Santana, L. C., & Trigo, A. C. (2015). A valorização do capital humano nas organizações: Um estudo de caso da R&B Comercial. *Revista de Iniciação Científica- RIC Cairu*, jun, 2(02), 133-155.
- Fidelis, G. J. (2006). *Gestão de recursos humanos: tradicional e estratégica*. Saraiva Educação SA.
- de Oliveira Lima, V. K., & Teixeira, M. C. (2021). A importância da Gestão da Singularidade mediante a segmentação, desenvolvimento e engajamento de talentos. *Fórum Rondoniense de Pesquisa*, 2(7º).
- Omais, S. (2018). *Manual de Psicologia positiva*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- OLIVEIRA, D. D., Carvalho, R. J., & Rosa, A. C. M. (2012). Clima organizacional: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 9, 02.
- Pereira, E. R. (2019). *A Psicologia em suas Diversas Áreas de Atuação*.
- HOGAN, R. CURPHY, G.J., HOGAN, J. (1994). What we know about leadership: effectiveness and personality. *American Psychologist*, 49 (6), 493-504.
- HOGAN, R. & HOGAN, J. (2001). Assessing leadership: A view of the dark side. *International Journal of Selection and Assessment* (9), 40-51.

Comentado [HN11]: Ordem alfabética

Comentado [HN12R11]: Tem referência com formatação diferente

VAN DIERENDONCK, D., HAYNES, C, BORRILL, C & STRIDE, C. (2004). Leadership behavior and subordinate well-being. *Journal of Occupational Health Psychology* (9), 165-175.

BURKE, C. S.; STAGL, K. C.; SALAS, E.; PIERCE, L. e KENDAL, D. L. (2006b). Understanding team adaptation: a conceptual analysis and model. *Journal of Applied Psychology*, vol. 91(6), 1189- 1207.

FLETT, G. L., & HEWITT, P. L. (2006). Positive versus negative aspects of perfectionism psychopathology: A comment on Slade and Owen's dual process model. *Behavior Modification* (30), 472-495

Zanella, L. C. H. (2006). *Metodologia da pesquisa*. SEAD/UFSC.