



QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Um desafio para todos

Carla Terezinha Palhavã¹
William Moura de Oliveira²

RESUMO

O artigo proposto pretende apresentar algumas reflexões sobre a precarização do trabalho nos últimos tempos, através do seu principal objetivo que foi realizar uma revisão de literatura sobre o tema Qualidade de Vida no Trabalho, por meio do método de pesquisa documental e bibliográfica. Durante a pesquisa bibliográfica foi possível identificar que a busca de satisfação do trabalhador é um dos principais fatores de qualidade de vida no trabalho; assim como a precarização do trabalho que tem levado as pessoas ao isolamento, a degradação do viver junto e o adoecimento físico e mental; tudo isso somado a competição do Capitalismo, discutir a Qualidade de Vida no Trabalho é uma questão urgente. Cada parte, empresa e trabalhador, têm seu papel e responsabilidade a serem seguidos. Já que a realidade, até este século XXI, foi construída por seres humanos, ela pode e deve ser mudada também pelos seres humanos.

Palavras-Chave: Globalização. Precarização. Qualidade de Vida no Trabalho. Trabalhador.



QUALITY OF LIFE AT WORK: A challenge for everyone

ABSTRACT

The proposed article intends to present some reflections on the precariousness of work in recent times, through its main objective, which was to carry out a literature review on the topic of Quality of Life at Work, through the documentary and bibliographic research method. During the bibliographical research it was possible to identify that the search for worker satisfaction is one of the main factors of quality of life at work; as well as the precariousness of work that has led people to isolation, the degradation of living together and physical and mental illness; All this added to the competition of Capitalism, discussing the Quality of Life at Work is an urgent issue. Each party, company, and worker, has its role and responsibility to be followed. Since reality, until this 21st century, was constructed by human beings, it can and should also be changed by human beings.

Keywords: Globalization. Precariousness. Quality of life at work. Workers.



1. INTRODUÇÃO

Trabalhando em organizações privadas, nas mais diferentes áreas: Recursos Humanos, Operações, Atendimento ao Cliente e gestão de equipes de treinamento, temos observado, percebido e acompanhado o comportamento dos trabalhadores, desde o adoecimento pela precarização do trabalho até a realização dos seus objetivos, ou tão somente, numa rotina diária saudável e tranquila nas atividades desempenhadas no seu posto de trabalho.

Foi então que a vontade de encontrar respostas, possibilidades de ações simples para a melhora na qualidade de vida no trabalho e nas relações entre pares, colegas e gestores; levou-nos a pesquisar e estudar caminhos que descrevam as reais necessidades dos trabalhadores e que possam ser atendidas através de Programas de QVT (Qualidade de Vida no Trabalho), devidamente, organizados e planejados, trazendo resultados que vão além do aumento da eficácia da produtividade, e sim beneficie a satisfação e autoestima do trabalhador, capaz de gerar uma realização profissional e pessoal, genuínas.

2. Contexto Histórico do Trabalho

Historicamente, as maiores mudanças na relação entre pessoas, empresa, e trabalho, aconteceram no início do século XVIII com o crescimento da população mundial e a expansão do mercado consumidor.

A modernização das indústrias através de invenções como, por exemplo, a lançadeira volante, o tear hidráulico e a máquina a vapor, contribuíram para o aprimoramento tecnológico e, conseqüentemente, mudanças nos processos produtivos das indústrias.

A partir dos anos 1920, alguns estudiosos do comportamento humano apresentaram teorias e pesquisas que transformaram a visão e o contexto do trabalho. Entre eles, George Elton Mayo, Maslow, McGregor e Herzberg.

Os estudiosos passam a se preocupar com as condições físicas do local de trabalho e sua influência na produtividade industrial. Foram realizados inúmeros experimentos na tentativa de estabelecer relação direta entre as duas variáveis. Considerando a competição da época e a



pressão do mercado, a “*Western Electric Company*”, uma empresa muito preocupada com o bem-estar dos trabalhadores e com benefícios e salários de alto nível, abriu suas portas para dar início ao experimento. Ao final da pesquisa, o resultado obtido, apesar de não satisfatório, concluiu que era impossível separar as variáveis em questão (condições físicas do local de trabalho) das outras inúmeras variáveis, como por exemplo, o fator psicológico (RODRIGUES, 2000).

Taylor, estudioso e visionário do século XX, desenvolveu a partir de métodos empíricos, técnicas simples de produção individual, visando melhor desempenho da produtividade nas indústrias e satisfação do trabalhador. Já Ford, adepto do movimento taylorismo, valorizou os aspectos físicos do local de trabalho, isto é, “acomodações amplas, limpas e ventiladas” proporcionam melhores condições de trabalho e rendimento na produção.

O trabalhador segundo, Rodrigues (2000), vivia nesta época em condições desumanas, trabalhando mais de 16 horas diárias com salários o suficiente para não morrer de fome. Definitivamente as necessidades básicas do trabalhador não tinham qualquer relevância para o poder patronal.

Daremos destaque a Maslow (1971), com a teoria da motivação a partir das necessidades. Desta forma, Maslow (1971) enfatiza:

“... as necessidades humanas estão organizadas numa hierarquia de valor ou premência, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade se relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades”.

Maslow (1971) é mais conhecido pela criação da pirâmide de cinco necessidades vitais ao trabalhador: fisiológicas, segurança, amor, estima e autorrealização. A princípio esta teoria das necessidades foi proposta de forma hierárquica, mas o próprio Maslow reviu o sistema, colocando que não há rigidez nesta sequência. Podemos resumir as necessidades em dois tipos:



- (i) as inatas, como fome, sede, e (ii) as aprendidas ao longo das experiências vividas como poder, reconhecimento e outros (RODRIGUES, 2000).

De alguma forma Maslow (1971) compara os americanos com países do Terceiro Mundo, pois afirmar que existem lugares no mundo onde somente a administração autoritária funciona, é a partir do medo causado pela atitude autoritária do administrador, que faz com que as pessoas trabalhem melhor e depois adoçam.

Para McGregor (1980), adepto de Maslow, o trabalho oferece “poucas oportunidades de satisfação das necessidades egoístas, principalmente para as pessoas situadas nos níveis inferiores de hierarquia”. Entenda-se por necessidades egoístas o autorrespeito, confiança, realização, competência e conhecimento.

Ao longo do tempo, estudiosos buscam respostas para o real sentido do trabalho para o trabalhador através de experimentos nas empresas, além de clarear os problemas decorrentes das mudanças históricas e tecnológicas, na busca do equilíbrio entre a qualidade dos produtos e serviços e da satisfação do indivíduo, atendendo suas necessidades para ser feliz (DOWBOR, 2006).

Nos dias de hoje o trabalho tem uma forte representação na vida das pessoas, além de dar significado à vida do trabalhador, é sinônimo de status social e identidade pessoal, já que passamos a maior parte do dia nas organizações.

A mola propulsora das transformações deste século XXI, é a inovação tecnológica, mudando fortemente a relação homem-trabalho. No entanto, as organizações, as leis sindicais e a infraestrutura das grandes metrópoles não conseguem acompanhar o ritmo deste avanço tecnológico (DOWBOR, 2006).

As pessoas se percebem trabalhando mais e ao mesmo tempo sentindo estresse, insegurança e com suas vidas fragmentadas.

Atualmente, na era digital e de novos paradigmas, as empresas têm cada vez mais buscado estratégias que as tornem mais competitivas, investindo em tecnologia de ponta e ferramentas de gestão de pessoas que atendam a exigência do mercado por profissionais melhor preparados com funções multifuncionais como a de administrar, prever, organizar, comandar, coordenar e controlar (RODRIGUES, 2000).



Segundo Limongi- França (2006, pág. 40):

“A modernidade, ou pós-modernidade da cultura, o risco como fator decisório e a difícil união entre comportamento organizacional e competitividade impulsionam ações complexas de trocas de informações, sistemas virtuais e milhares de formas de viabilizar uma sobrevivência com melhor sintonia entre as necessidades da empresa e das pessoas.

Na década de 1960, com a sociedade vivendo movimentos revolucionários como dos trabalhadores norte americanos e os movimentos dos estudantes franceses, refletem a postura da época, tornando o indivíduo dentro das organizações mais consciente, favorecendo os primeiros estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho – QVT. Já em 1970, influenciado pelo sucesso industrial japonês, as organizações passam a aplicar dentro de suas equipes de forma sistematizada a QVT. Nos anos 1980, o cenário de crescimento tecnológico e a modernização das organizações e as mudanças políticas, econômicas e sociais resulta em um contexto dinâmico e instável (RODRIGUES, 2000).

Instalou-se o binômio indivíduo x trabalho, de um lado a preocupação com a produtividade diante de mercado altamente competitivo e do outro a satisfação do trabalhador. Em algumas organizações podemos perceber o desequilíbrio entre o crescimento tecnológico e o avanço social no que se refere à qualidade de vida, onde em todos os níveis hierárquicos os trabalhadores são vulneráveis aos problemas decorrentes da pressão do capital.

A competitividade e a pressão no trabalho são fatores geradores de queixa de trabalhadores sobre sua rotina de trabalho, como salienta Fernandes (2002, pág.39):

“... a questão de produtividade e da eficiência organizacional como metas essenciais à sobrevivência das empresas, tem trazido consequências nem sempre adequadas para o bem-estar dos trabalhadores. Os efeitos da “apregoadá” administração científica, que ainda hoje impera na maioria das empresas, calcada na especialização de tarefas... representam caráter



negativo, como o isolamento do trabalhador no seu posto, a não-identificação com o produto final, o que causa a falta de qualidade, rotatividade, absenteísmo, alienação, falta de envolvimento...”

A partir da abertura abrupta da economia, no cenário dos anos 1980, mais especificamente no Brasil, com o controle da inflação, a estabilização monetária e a modernização tecnológica, as organizações se viram pressionadas a investirem cada vez mais nas inovações tecnológicas e a buscarem novas estratégias de gestão de pessoas para o alcance de seus resultados, e assim garantir um melhor posicionamento competitivo no mercado (LIMONGI-FRANÇA, 2002).

Na busca pela produtividade e o destaque no mercado, o capital humano é uma das ferramentas chaves para o alcance deste sucesso.

A competição das organizações de hoje faz com que os seus administradores sejam intensamente cobrados pela entrega de resultados.

Para Dowbor, 2006: “Vivemos uma era de profundas transformações geradas, em grande parte, pelos impressionantes avanços tecnológicos dos últimos tempos”.

No Brasil com a evolução da economia e nas relações sociais e políticas, busca-se cada vez mais uma maior produtividade e processos de mudança que fortaleçam o posicionamento competitivo das Organizações no mercado.

Segundo Antunes (2002):

“Particularmente nas últimas décadas a sociedade contemporânea vem presenciando profundas transformações, tanto nas formas de materialidade quanto na esfera da subjetividade, dadas as complexas relações entre essas formas de ser e existir da sociabilidade humana.”



3. Precarização do Trabalho

Segundo Seligmann-Silva (2012), a precarização do trabalho nos tempos atuais tem afetado significativamente a saúde mental dos trabalhadores.

Conforme apresentado anteriormente no contexto de trabalho, as grandes mudanças socioeconômicas têm caminhado em conjunto com o grande aumento de registro de transtornos psíquicos.

São tantas as crises – econômica, política, ética, social, ambiental e de saúde – que a degradação (condições físicas, químicas e biológicas dos ambientes) do bem-estar do trabalhador, tem gerado um grande desgaste mental e o medo constante, sentimento disseminado fortemente, desde a década de 1980, pelo Capitalismo.

Para Seligmann, precarização social se define como a “fragilização dos laços sociais – que atinge os vínculos humanos e dilacera o tecido social”.

Um fenômeno recente e que se refere aos trabalhadores adoecidos e temerosos pela perda de seus empregos, é o presenteísmo. Os trabalhadores mesmo enfraquecidos e doentes, camuflam, disfarçam no ambiente de trabalho, as dores físicas e da alma, para não serem punidos ou prejudicados pelo gestor ou a organização.

Para Jacques Christopher Dejours, médico psiquiatra e psicanalista e Yves Clot, filósofo e psicólogo do trabalho, estudiosos e pesquisadores da saúde e loucura do trabalho, mostram a importância da profunda reflexão sobre o adoecimento do trabalhador fomentada por inúmeros casos de suicídios e doenças mentais. Resultado, principalmente, do rompimento dos laços solidários no ambiente de trabalho e da falta de prazer na sua execução e ou elaboração. O trabalho em si, deveria ser fonte de criatividade, de humanização, tornar o homem o que ele realmente é. O trabalho é fonte de identidade do ser humano, ajuda na sua construção.

A acentuação dos danos psíquicos ao trabalhador, decorrente da precarização do trabalho, chegou a um ponto nunca visto. O processo se inicia com o sofrimento, seguido do desgaste mental, que podemos chamar de antessala do transtorno psíquico, sempre envolvendo o elemento subjetividade.



O coletivo do trabalho exerce a função de uma proteção mental. Com o rompimento dos laços coletivos, por conta da competição acirrada em prol das metas, da produtividade, remuneração variável e avaliação de desempenho.

Para Dejours, os mecanismos de defesa exercem papel fundamental para driblar o adoecimento, eles são necessários. Já Clot, complementa o estudo do anterior, dizendo que se o trabalhador extrapolar o mecanismo de defesa utilizado para impedir o adoecimento, o prejuízo poderá ser grande. Romper com as amarras geradoras do sofrimento se faz necessário.

O isolamento social, estabelecido pelo rompimento dos laços sociais, por conta da competitividade excessiva, ou seja, a sobrevivência a qualquer custo, já que o outro se torna uma ameaça, é caracterizado pelo recolhimento, sem mais espaço para a generosidade e/ou a gratidão.

No Brasil, segundo Organização Mundial de Saúde (OMS), o registro de quadros depressivos diretamente ligados ao trabalho e sua precarização, também consiste num fenômeno mundial, presente em vários países. O presenteísmo camufla possíveis sintomas, como um mecanismo de negação psicológica, pelo medo da perda do emprego, por insegurança, já que as organizações podem contratar profissionais com remuneração menor. O presenteísmo também dificulta o registro mais assertivo da realidade da saúde dos trabalhadores no Brasil.

Ainda encontramos organizações com altos índices de absenteísmo (ABS), o que corrobora a questão da precarização do trabalho, já que a ausência constante, justificada ou não legalmente, é um sintoma de adoecimento do local de trabalho, de que não é nem um pouco saudável.

A precarização pode ser de dois tipos: objetiva ou subjetiva. As duas formas estão presentes em todos os locais de trabalho, em todos trabalhadores, em maior ou menor grau.

Com o intenso ritmo de trabalho, as pessoas criam mecanismos de defesa para garantir sua sobrevivência na organização e com suas famílias.

4. Qualidade de Vida no Trabalho

De acordo com a OMS (1998), a definição de qualidade de vida é:



“A percepção do indivíduo de sua posição na vida no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações.”

Segundo Silva e Marchi (1997), qualidade de vida é compreendida pelos profissionais da área da saúde como nível alcançado por uma pessoa na execução de seus objetivos de forma organizada, isto é, uma vida de acordo com um plano que por consequência está relacionado a condições de vida no trabalho como os fatores biológicos, fisiológicos, psicológicos e sociais, que são determinantes no alcance da Qualidade de Vida. Através de uma vida mais saudável e confortável as pessoas buscam a satisfação no equilíbrio de suas necessidades.

Limongi-França (2002) enfatiza que qualidade de vida é a percepção de bem-estar quanto as expectativas de satisfação das necessidades e do estado de motivação.

A OMS aponta também que a Qualidade de Vida pode ser compreendida em um contexto biopsicossocial. Onde se entende tal contexto como as potencialidades biológicas e sociais da pessoa que correspondem as suas condições de vida.

Na busca pela saúde, o indivíduo tem o desafio de buscar equilíbrio e interação entre os diversos ambientes: familiar, social, e no seu local de trabalho. Algumas vezes para alcançar tão desejado bem-estar o indivíduo deverá buscar mudanças no estilo de vida, aprendendo novos caminhos.

Podemos perceber uma relação direta entre qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho.

A competição das organizações de hoje faz com que os seus administradores sejam intensamente cobrados pelos resultados, foco este estratégico e primordial na visão dos proprietários e acionistas da organização. E os gestores, por sua vez, repassam essa cobrança para seus colaboradores, tendo como objetivo principal o aumento da lucratividade da organização.

Segundo Rodrigues (2000), “os gestores das organizações atuais diferenciam dos seus pares das décadas de 1950 e 1960, basicamente devido ao grande número de novos e mais complexos papéis que precisam desempenhar, diante do moderno contexto organizacional.”



Os programas de QVT surgem como resposta às preocupações das empresas que feitas de pessoas, tem seu maior foco nas ações estratégicas que tragam resultados legítimos de produtividade, uma competitividade saudável e uma vida mais saudável para seus trabalhadores.

Podemos concluir que a Qualidade de Vida no Trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência. Com outros títulos e em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de suas tarefas (RODRIGUES, 2007).

Segundo Fernandes, certas organizações têm Programas de QVT com abordagem simplista e míope ou mesmo atividades que representam apenas sistemas de manipulação, ou ainda, para seguir modismos da área de Recursos Humanos, daí a preocupação constante com o conceito de QVT.

A QVT é muito mais abrangente que isso e para aprofundar seu conceito e entender as implicações dos programas que tem como proposta gerar organizações mais humanizadas.

Historicamente, existe relação da QVT com os movimentos sindicalistas, após a crise Mundial por volta de 1930, os grupos sindicalistas se mobilizaram para lutar a favor da segurança, salubridade e do aumento de salário. Já em 1950 a QVT está associada às discussões sobre produtividade e o estado de ânimo dos trabalhadores (LIMONGI-FRANÇA, 2002).

Para a mesma autora, na década de 1970, começa a se falar de uma Organização mais humanizada, com destaque para o *feedback* do desempenho e do desenvolvimento pessoal.

As organizações a cada dia buscam aprofundar o conceito QVT, enquanto o indivíduo procura expandir sua satisfação além do ambiente de trabalho.

Segundo Limongi-França (1990, p. 296) “qualidade de vida no trabalho é o conjunto das ações de uma empresa no sentido de implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”.

Os novos paradigmas, os diferentes modos de vida dentro e fora da empresa, possibilitando o surgimento de novos valores relativos a qualidade de vida no trabalho, estão sendo estruturados por diversos segmentos da sociedade e exigindo profissionais inter e multidisciplinar nos diversos campos de atuação.



Cada vez mais o estresse é motivo de estudo e compreensão de todos os envolvidos e não mais os processos e qualidade do produto e serviço é prioridade absoluta. As questões comportamentais e a satisfação dos trabalhadores ocupam espaço bastante abrangente (LIMONGI-FRANÇA, 2002).

Para Walton (1973, apud Limongi-França, 2002) a saúde, conforto, transporte, condições de trabalho, lazer, segurança são parâmetros que constroem ou reduzem a qualidade de vida da pessoa.

“A expressão Qualidade de Vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico.”

Walton (1973, apud Limongi-França, 2002) foi um dos pesquisadores pioneiros na busca da definição do conceito de QVT; para ele o conceito vai muito além da legislação trabalhista, para o mesmo o objetivo principal é o de gerar uma organização mais humanizada, onde a responsabilidade e autonomia são inerentes ao cargo.

A autonomia crescente e a multiplicidade de habilidades podem gerar satisfação nos trabalhadores e o aumento da autoestima.

Segundo Bom Sucesso (2002), o conceito de QVT: “trata da experiência emocional da pessoa com seu trabalho, no momento em que tantas mudanças sociais e tecnológicas se instalam de forma intensa e acelerada.”

Geralmente abrange vários fatores na vida do trabalhador, tais como: a sua renda, compatível com a satisfação de suas expectativas pessoais e sociais, uma vida emocional equilibrada, significado de orgulho pelo trabalho, autoestima bem desenvolvida, horários e condições de trabalho adequadas, oportunidades de crescimento na carreira, tempo para o lazer, respeito aos seus direitos, e justiça nas recompensas e remuneração.

Para a mesma autora, as características da cultura organizacional bem como seus valores, somados a infraestrutura familiar são fatores determinantes na a Qualidade de Vida no Trabalho. A dinâmica das relações interpessoais, as crises e/ou conflitos e a forma como a pessoa desenvolve o trabalho em equipe têm total relevância na satisfação do trabalho.



A raiva, o medo, a insegurança são sentimentos que fazem parte do cenário da vida no trabalho, resultantes dos conflitos e competições acirradas entre os colegas, sem contar a falta de sinceridade e o abuso do poder por parte dos gestores. Para Bom Sucesso (2002), são fatores importantes que constituem o outro lado da questão qualidade de vida no trabalho, ou seja, as relações interpessoais.

Promover a qualidade de vida no trabalho é um movimento complexo, onde envolve a integração de vários papéis sociais e múltiplas demandas. Parte desta responsabilidade depende das políticas públicas como leis e normas de regulamentação do trabalho. Desta forma o trabalhador de carteira assinada tem seus direitos garantidos como vale-transporte, planos de saúde, educação e treinamento, mas não é suficiente para proporcionar ao trabalhador uma convivência saudável no local de trabalho, satisfação na tarefa executada, além de melhorar a autoestima e a autorrealização (BOM SUCESSO, 2002).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A precarização do trabalho tem levado as pessoas ao isolamento, a degradação do viver junto, mais do que não ter motivos para a satisfação e prazer no trabalho, as pessoas adoecem fisicamente, mentalmente e acabam por romper os laços de solidariedade e gerando colapsos em sua vida familiar e social.

Foi possível perceber, que desde o século passado, as mudanças e transformações na relação homem-trabalho e os avanços tecnológicos *versus* a competitividade e a pressão do mercado em geral, a QVT vem assumindo um espaço cada vez mais abrangente no ambiente organizacional, se tornando uma ferramenta a mais para o desenvolvimento do ser humano e na busca por melhores resultados e produtividade legítima nas organizações.

Para quem conhece os marcos da sociedade globalizada: a competitividade gerada pelo Capitalismo, a globalização e abertura de mercado desde a década de 1980, que levaram o trabalhador ao isolamento seguido de sofrimento e muitas vezes o adoecimento físico e/ou mental; falar sobre qualidade de vida no trabalho é um desafio e uma necessidade urgente no resgate do restabelecimento dos laços solidários dos trabalhadores e uma proteção mental para



os mesmos. Assim como as organizações, o sindicato também pode e deve contribuir na reversão dessa situação de sofrimento.

Somente com a reestruturação do trabalho, papéis e responsabilidades previamente definidos, teremos organizações condizentes com as expectativas dos trabalhadores de todos os níveis, como também, a qualidade de sua saúde mental.

Tanto a empresa quanto o trabalhador têm um caminho a seguir, na evolução e promoção da qualidade de vida no trabalho.

Já que a realidade, até este século XXI, foi construída por seres humanos, ela pode e deve ser mudada também pelos seres humanos.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **Adeus ao Trabalho? : Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho.** São Paulo: Cortez, 1999.

BOM SUCESSO, E. P. **Relações Interpessoais e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho.**São Paulo, Cortez-Oboré, 1992

DOWBOR, L. **O que acontece com o trabalho?** São Paulo: Senac, 2006.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** São Paulo: Atlas, 2007

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Comportamento Organizacional: conceitos e práticas.** São Paulo: Saraiva, 2006.

VÁRIOS AUTORES. **As pessoas na Organização.** São Paulo: Editora Gente, 2002.

SELIGMAN-SILVA, E. **A precarização contemporânea: a saúde mental no trabalho precarizado.** RET (Rede de Estudos do Trabalho), p.87-111,dez, 2012.



Carla Terezinha Palhavã¹

Possui graduação em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1993) e Mestrado em Psicologia da Saúde pela UMESP (2018) com linhas de pesquisa em Processos Saúde-Doença e Psicofisiologia e Organizações e Saúde. Doutoranda no Programa de Pós-graduação da Psicologia da Saúde - UMESP, com a temática " INCLUSÃO DE TRABALHADORES COM DEFICIÊNCIA VISUAL CONGÊNITA: AUTOEFICÁCIA E BARREIRAS ATITUDINAIS ". Com mais de 10 anos de experiência na área de Psicologia Organizacional em Multinacionais e empresas Familiares. Atualmente é professora Universitária na Universidade Metodista de São Paulo, no curso de Psicologia com experiência nas disciplinas Psicologia Organizacional e do Trabalho, Individuo e Trabalho, Psicologia e Deficiência, Psicologia Escolar e Educacional, Método e Pesquisa em Psicologia e Supervisão de Estágio em Psicologia Escolar e Educacional e em Psicologia Organizacional e do Trabalho. Orientadora de TCC dos alunos da graduação de Psicologia. Desde 2020, professora do curso EAD Gestão em Recursos Humanos na UNIMES Virtual com as disciplinas: Psicologia Organizacional, Comportamento Organizacional e Desenvolvimento de Competências e Formação de Talentos. Também desde 2020, coordenadora de TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) do curso de Psicologia na UMESP. Desde 2022 professora no curso de Psicologia da UNIMES com as disciplinas: Psicologia da Pessoa com Necessidades Educacionais Especiais, Psicologia Contemporânea e Psicologia Organizacional e professora orientadora de TCC no curso MBA USP. Último curso livre em Extensão Universitária.

E-mail: carlapalhavam@gmail.com

William Moura de Oliveira²

Professor das disciplinas de Administração, Planejamento Estratégico, Gestão de Pessoas, Recursos Humanos, Empreendedorismo, Organizações e Processos Gerenciais, Modelos de Gestão, Projetos, Sustentabilidade, Psicologia. Gestor de Pessoas e assessor do mantenedor - Responsável pelos processos de Gestão de Pessoas, Políticas de Recursos Humanos, Treinamento e Desenvolvimento, Pesquisa de Clima Organizacional, Avaliação de Desempenho e Auditoria ISO 9001. Ouvidor Institucional - Responsável pelo processo de ouvidoria, atendimento institucional no nível de back office do cliente interno e externo e relacionamento com a comunidade. Professor voluntário na ONG ENIAC INNOVATION em Capacitação e Orientação Vocacional e Profissional, preparando e capacitando alunos técnicos e nível superior para atuarem em sua profissão.