



ConBRepro

X CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



02 a 04
de dezembro 2020

A Gestão Estratégica de Pessoas como Ferramenta na Promoção de Saúde Mental nas Organizações

Daniela Pereira Zimmermann

Pós-Graduação de Gestão Estratégica de Pessoas - Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE)

Ana Carolina Braga Kodum

Pós-Graduação de Gestão Estratégica de Pessoas - Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE)

Resumo: O presente estudo tem como objetivo realizar uma discussão teórica sobre a utilização da gestão estratégica de pessoas enquanto ferramenta de promoção de saúde mental nas organizações. Destaca-se o trabalho enquanto uma necessidade humana que reclama ser pensada como um fator importante na promoção da saúde mental, considerando ainda que os transtornos mentais figuram entre as principais causas de afastamento laboral no Brasil. O estudo foi realizado a partir de três etapas (resumo propositivo, guia de obras e projeto de pesquisa) em que as palavras-chave evidenciadas foram utilizadas para a busca de material científico nas plataformas Google Acadêmico, Scielo, BVS-Psi, Google Books e Biblioteca A, como artigos científicos e livros relacionados ao tema, a partir dos quais identificou-se não só a necessidade de aprimoramento dos modelos de gestão nas organizações, mas também de reflexão ativa a respeito da lógica de trabalho hegemônica vigente e sua estrutura nociva ao que as organizações dizem serem seus recursos mais preciosos: as pessoas.

Palavras-chave: Saúde Mental, Gestão Estratégica de Pessoas, Organizações, Trabalho.

The Strategic Management as a Tool in Mental Health Promotion in Organizations

Abstract: This study aims to conduct a theoretical discussion about the use of strategic people management as a tool for promoting mental health in organizations. Work stands out as a human need that claims to be thought of as an important factor in the promotion of mental health, considering that mental disorders are among the main causes of absence from work in Brazil. The study was carried out from three stages (propositional summary, works guide and research project) in which the evidenced keywords were used to search for scientific material on the Google Scholar, Scielo, BVS-Psi, Google Books and Biblioteca A, like scientific articles and books related to the topic, from which it was identified not only the need to improve management models in organizations, but also active reflection on the prevailing hegemonic work logic and its harmful structure to what organizations say are their most precious resources: people.

Keywords: Mental Health, Strategic Management of People, Organizations, Work.

1. Introdução

Este artigo científico tem por objeto de estudo o modelo de gestão estratégica de pessoas como ferramenta na promoção de saúde mental nas organizações de trabalho, compreendendo-o não somente enquanto uma atividade, mas como um fator constitutivo identitário e subjetivo, além de uma necessidade humana. Para a psicologia, o trabalho é também uma forma de significar a existência a partir da transformação da natureza do próprio homem e suas experiências individuais, porém, neste artigo, pretende-se contemplá-lo quando dentro de uma organização que, por sua vez, tem regras, políticas, missão, visão, valores e um modelo de realizar a gestão de pessoas específico.

Com o intuito de conciliar as necessidades das organizações e empregados a partir de uma maior compreensão do contexto no qual estão inseridos, uma nova lógica de colaboração e transparência nas relações de trabalho tem se instaurado. Para isso, deu-se a construção de um novo modelo de gestão com o propósito de delinear políticas, processos e metodologias sob uma perspectiva estratégica, que busca fomentar mais flexibilidade, com modelos de trabalho horizontais, receptivos à inovação e criatividade, o que tem provocado o estreitamento de laços entre organização e empregador.

Ressalta-se ainda que uma das estratégias adotadas por organizações para atração e retenção de pessoas tem sido, para além da remuneração, a oferta de planos de saúde como benefícios, o que demonstra que esse aspecto ocupa um lugar de importância na mentalidade popular, que busca por organizações que primem pelo bem-estar de seus funcionários. Neste caso a presente pesquisa enfatizará o bem-estar voltado aos aspectos psicológicos, portanto, à saúde mental, que não significa apenas a ausência de adoecimento psíquico, mas, dentre outras coisas, é a capacidade de manejo e gerenciamento, de maneira positiva, das adversidades.

No entanto, a saúde mental no trabalho não fica restrita ao individual, pois também depende de agentes externos. Assim, considerando que é no trabalho que ficam investidas grandes parcelas do tempo da vida humana e que, portanto, a saúde mental está inegavelmente implicada na atividade laboral, cabe investigar se a aplicação do modelo de gestão pode ser utilizada enquanto ferramenta promotora de saúde mental nesse contexto.

Segundo dados divulgados pelo Ministério da Fazenda e Secretaria de Previdência em 2017, os transtornos mentais ocupam a 3ª colocação como principal causa de afastamentos do trabalho, evidenciando à empregadores e funcionários a importância que deve ser conferida à saúde, não só em seu aspecto físico, mas também na dimensão psicológica. Além disso, entre o ano de 2012 e 2016, somente os adoecimentos relacionados ao “stress” grave, transtornos de adaptação, episódios depressivos e outros transtornos ansiosos, somaram 79% de afastamentos laborais no Brasil. Em uma perspectiva econômica, de 2011 a 2030, a perda cumulativa do produto associada a transtornos mentais é projetada em US\$ 16,3 trilhões de dólares em todo o mundo, tornando-a comparável à das doenças cardiovasculares e superior à do câncer, doenças respiratórias crônicas e diabetes (Trautmann *et al.*, 2016, p.1246, tradução da autora).

Embora o trabalho não seja o único determinante para o adoecimento mental, segundo Battiston *et al.* (2006), dentro desse contexto existem diversos aspectos psicologicamente estressores como a carga de trabalho inadequada e a falta de estímulo, o ambiente hostil e o relacionamento conflituoso com colegas ou autoridades, a ambiguidade de funções e a falta de controle sobre as tarefas ou decisões, a sobrecarga cognitiva e a falta de apoio por parte de supervisores e companheiros de trabalho ou familiares, que trazem prejuízos à saúde mental dos trabalhadores com repercussões dentro e fora das organizações.

Porém, de acordo com Oliveira *et al.* (2018), devido à mudança de mentalidade sobre a relevância das pessoas para o alcance de resultados, a abordagem estratégica em gestão

de pessoas está se tornando cada vez mais popular entre as organizações. Sua concepção sobre o capital humano, recurso intangível, diversamente do que se imaginava anteriormente sobre a gestão de pessoas, é de que não pode ser gerido da mesma forma que as organizações gerenciam seus outros ativos, sendo necessário tratar do trabalhador como um sujeito dotado de subjetividade, com necessidades específicas e interesses singulares, ainda que, ao mesmo tempo, sejam pensados enquanto vantagens competitivas no mercado.

Assim, ao considerarmos a projeção futura de perdas econômicas em decorrência do adoecimento mental global, ainda que não somente determinadas pelo trabalho, tendem ao aumento e que as organizações, que estão cada vez mais adeptas do uso da gestão estratégica de pessoas, dependem de trabalhadores sadios para seu crescimento e solidez no mercado, devemos questionar de que forma a gestão de pessoas em uma perspectiva estratégica pode atuar na prevenção do adoecimento psíquico e na promoção da saúde mental nas organizações.

Dessa maneira, esse artigo tem como objetivo realizar uma discussão teórica sobre a utilização da gestão estratégica de pessoas enquanto ferramenta de promoção de saúde mental nas organizações. Na sequência, serão abordados temas relevantes para a fundamentação teórica sobre o novo modelo de gestão estratégica de pessoas, a saúde mental no contexto das organizações de trabalho e, por último, sobre gestão estratégica de pessoas na promoção de saúde mental nas organizações de trabalho.

2. O novo modelo de gestão estratégica de pessoas

Para compreender a gestão estratégica de pessoas, é necessário também remontar o contexto de seu surgimento, assim, segundo Oliveira *et al.* (2018), a nomenclatura utilizada entre as décadas de 1930 e 1940 para referir-se à área em que, posteriormente, se consolidaria a gestão estratégica de pessoas, é o termo Departamento Pessoal, ou Seção de Pessoal, cuja atribuição era cuidar de atividades essencialmente quantitativas (OLIVEIRA *et al.*, 2018; DALMAU e TOSTA, 2009). Seguidamente, entre as décadas de 1950 e 1980, as pessoas eram vistas como um recurso do qual a organização era possuidora, momento em que se passou ao emprego do termo Recursos Humanos, que perdura até os dias de hoje.

Além disso, a década de 1980 ficou marcada pela recessão econômica que elevou o desemprego e reduziu salários, afetando as atividades na área e provocando a desativação de setores, enfaticamente o de treinamento e desenvolvimento, que até então vinha adquirindo importância na busca por mão de obra extremamente qualificada e preparada devido à demanda de desafios advindos da globalização dos mercados que, em 1990, foi prejudicada pela extinção da Lei n. 6.297, incentivo legal ao treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores da época através de descontos dobrados, no imposto de renda, do valor a isso atribuído (MARRAS, 2010; DUTRA, 2014).

No entanto, após o acontecimento histórico da queda do muro de Berlim e o fim da Guerra Fria, forças ideológicas surgiram a respeito do indivíduo, que passou a ser pensado enquanto um ser dotado de liberdade, suscitando reflexões sobre a utilização da palavra “recurso”, ligada ao alcance de resultados, metas e lucros, passando a ser adotada a terminologia gestão de pessoas devido a compreensão de que, nesse setor, é necessária uma gestão profissional ativa na participação geral das empresas para obtenção de resultados por meio de pessoas enquanto parceiras estratégicas nas decisões. Os autores apontam, porém, que, oficialmente, a introdução dessa terminologia deu-se em meados de 1985, quando foram iniciados os primeiros programas de planejamento estratégico associados ao planejamento central nas organizações de trabalho. (OLIVEIRA *et al.*, 2018; DUTRA, 2014).

A gestão de pessoas passou então a assumir uma posição sensível à mentalidade predominante nas organizações, dependendo de vários aspectos de maneira situacional e contingencial de acordo com as características específicas de cada empresa. Todo o processo produtivo veio a ser realizado com a participação de vários parceiros que atuam cada qual com seus recursos, como os fornecedores, os acionistas, investidores, clientes e consumidores. Os empregados também passaram a integrar esse grupo como a parceria mais íntima da organização, contribuindo com conhecimentos, capacidades e habilidades, possibilitando as decisões racionais que imprimem significado e rumo aos seus objetivos globais na forma de ações que a tornam algo dinamizado enquanto os objetivos da gestão de pessoas passaram ser estratégicos (CHIAVENATO, 2010).

Por fim, segundo OLIVEIRA *et al.* (2018), as principais características da gestão estratégica de pessoas são a consideração dos impactos do ambiente organizacional externo e interno, o reconhecimento do impacto da competição e da dinâmica do mercado de trabalho, apresentação de foco desde o curto até o longo prazo, ênfase na escolha e a tomada de decisões rápida, proativa e integrada, consideração de todas as pessoas da organização e não apenas os dirigentes, executivos, gestores e líderes ou, no outro extremo, somente os empregados operacionais, bem como, integração com a estratégia corporativa e com as demais estratégias funcionais. A postura estratégica ocorre quando há uma mudança por parte da organização, que passa a enxergar a área de gestão de pessoas como um centro de oportunidades e resultados e não somente como um centro de gerador de despesas.

3. A saúde mental no contexto das organizações de trabalho

Ao mencionarmos saúde mental em qualquer contexto, faz sentido ressaltar aquilo que se entende por este conceito até hoje. Para Amarante (2007), poucos campos de conhecimento e atuação em saúde são tão complexos, plurais, intersetoriais e com tanta variedade de saberes, o que dificulta na demarcação de suas fronteiras. Assim, não há ainda um consenso universal na delimitação de uma definição oficial do termo na área da saúde ou mesmo por parte de órgãos importantes como a OMS. No entanto, a própria OMS oferece uma definição de saúde, embora genérica, da qual se extrai a definição do campo psicológico, um estado de bem-estar físico, mental e social e não simplesmente a ausência de doença ou enfermidades, ou seja, para uma boa saúde mental não basta a não existência de psicopatologias. Assim, ela deve estar também associada a um equilíbrio homeostático entre necessidades e exigências internas do indivíduo e as pressões decorrentes do mundo exterior (CALICCHIO, 2020).

No trabalho, porém, para Camargo e Neves (2004) questões relacionadas à saúde mental têm ganhado evidência, pois o sofrimento mental, suas causas e suas consequências têm sido um crescente objeto de estudo. Isso se dá essencialmente por altas incidências e prevalências no ambiente laboral que acabam por causar, não só prejuízos ao desempenho profissional do trabalhador, como também perdas econômicas para o empregador, além de custos em nível econômico. No atual sistema de conceitos vigentes, este sofrimento pode ser ainda insuficiente para encerrar o diagnóstico de um transtorno mental, mas suficiente para causar alterações no funcionamento do indivíduo exposto cronicamente ao sofrimento.

Heloani e Capitão (2003), apontam que embora o discurso manifesto encontrado nos folhetins que tratam das relações do trabalho pareçam demonstrar insistente preocupação com a melhoria da qualidade de vida dos que trabalham, ao mesmo tempo, no cenário mundial, vivemos uma política de ajuste de custos que leva governos e empresas a minguarem as conquistas sociais alcançadas pela classe trabalhadora no último século e reforçam a necessidade de se questionar o quê, no contexto do trabalho, pode ser indicado especificamente como nocivo à vida mental a partir do que já se tem por evidência: a luta pela sobrevivência leva a uma jornada de trabalho excessiva e as condições em que isso ocorre possuem repercussões diretas na fisiologia do corpo.

Existem, porém, discussões que ocorrem inclusive no campo da Medicina Preventiva e da Promoção a saúde por motivação política, tanto nacional como comunitária, que consiste na atualização e regulamentação de programas de atuação em saúde ocupacional, remetendo aos sistemas de saúde e medidas de fomento à saúde que, diante de uma configuração adequada, podem oferecer vantagens competitivas no cenário global, aliadas a conscientização de que uma saúde mental prejudicada no trabalho pode gerar gastos que são perfeitamente evitáveis, utilizando como exemplo a Síndrome de Burnout que ocorre em trabalhadores que se desgastam e se esgotam, após anos e anos de trabalho relacionados a pessoas (CAMARGO e NEVES, 2004).

Esse desgaste causado pelo trabalho pode operar no rompimento de vínculos de relações fundamentais para a manutenção e fortalecimento da subjetividade humana, o qual, para Heloani e Capitão (2003), pode atuar de maneira que suscite o desencadeamento do assédio moral. Este tem sido compreendido como a exposição de trabalhadores a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho, logo, as relações ficam mais desumanas e aéticas, em que predominam desmandos, a manipulação do medo e a competitividade desenfreada, que claramente possuem impactos negativos na saúde mental do empregado.

4. A gestão estratégica de pessoas na promoção de saúde mental nas organizações de trabalho

Segundo Oliveira *et al.* (2018), as empresas precisam enfrentar, atualmente ou nos próximos anos, mudanças em diversos aspectos (mercado, economia, globalização, etc.), no entanto, existe também uma preocupação com os funcionários que têm pressionado a área de gestão de pessoas a encontrar alternativas mais orgânicas de gerir seus profissionais que incluem segurança no trabalho, questões de saúde, longevidade e relação entre trabalho-família, enxergados como desafios competitivos, que colocam a gestão de pessoas no cerne da gestão estratégica.

As pessoas passam a maior parte do seu tempo na organização em um local de trabalho que constitui seu habitat, formado por condições físicas, materiais, psicológicas e sociais. Temos, de um lado, aspectos ambientais que impressionam os sentidos e que podem afetar também o bem-estar físico, a saúde e a integridade física e, de outro lado, temos os aspectos ambientais que podem afetar o bem-estar psicológico, intelectual, a saúde mental e a integridade moral das pessoas. De um lado fatores como higiene e segurança do trabalho e, de outro, a qualidade de vida na organização, responsabilidades atribuídas a gestão de pessoas que deve assegurar um local de trabalho livre de riscos desnecessários e condições ambientais que possam vir a provocar danos à saúde física e mental de trabalhadores. Sua importância recebe destaque diante dos prejuízos que podem decorrer de acidentes de trabalho em termos humanos, sociais e financeiros e que podem ser evitados através de programas preventivos e profiláticos (CHIAVENATO, 2010)

Uma pesquisa bibliográfica e documental realizada por Vizzacaro-Amaral e Silva (2016) evidenciou uma produção escassa relativa ao campo da gestão quando em relação à saúde do trabalhador, o que deixa a área de conhecimento dependente do saber construído por outras áreas. No entanto, na pesquisa de campo realizada na Região Metropolitana de Londrina, verificou-se que as organizações públicas e privadas de grande porte dos setores produtivo industrial e de serviço, e as de médio porte do setor produtivo industrial, possuíam programas voltados para a segurança e saúde dos trabalhadores, porém, limitados ao atendimento da legislação em vigor sem que houvesse vinculação com as políticas estratégicas organizacionais, ao passo que nas organizações de pequeno porte, sobretudo do setor produtivo terciário, não havia qualquer existência de ações voltadas a esse aspecto, somente atuando sobre a demanda de modo informal.

5. Análise e discussão dos resultados

De acordo com a literatura, a gestão estratégica de pessoas representa um grande avanço na evolução dos modelos aplicados, em determinados ambientes de trabalho até os dias de hoje, às pessoas dentro das organizações, contrapondo a lógica taylorista-fordista que submete trabalhadores a jornadas repetitivas e desgastantes, sem intenção de desenvolvê-los e/ou qualificá-los. Além de, enfaticamente no taylorismo, desconsiderar os aspectos sociais e humanos dos indivíduos, enxergando-os como seres pré-programáveis (JORGE e ALBAGLI, 2015), o que, invariavelmente, os submete ao adoecimento mental.

No entanto, com o surgimento do toyotismo passou-se à uma modificação dos fatores a serem considerados ao pensarmos o corpo de trabalho de uma organização, a partir de uma valorização e aproveitamento da capacidade cognitiva dos trabalhadores para aplicação no processo de trabalho. Porém, a possibilidade de participação em decisões de interesse, como redução de ritmo de trabalho e a capacidade de criticar imposições, nesse modelo, permanecem vedadas, determinando que toda manifestação intelectual-criativa por parte dos trabalhadores deve obrigatoriamente convergir para o cumprimento dos objetivos organizacionais.

Posteriormente, de 1985 até os dias de hoje, instaurou-se no Brasil a fase estratégica da gestão de pessoas, responsável por mediar a relação entre o trabalhador, que busca um meio de sobrevivência e maneiras de expressar sua subjetividade, e capital, considerando a busca da organização por seu lucro. A gestão estratégica de pessoas, com uma tendência bem mais flexível, intenta que os interesses da empresa e seus empregados estejam alinhados e a premissa de estimular a participação e cooperação exista de maneira que ambos estejam cada vez mais envolvidos, promovendo a manifestação da subjetividade do trabalhador convertida na criatividade necessária a inovação que possibilita à organização tornar-se mais competitiva.

Ressalta-se aqui porém que, sob a perspectiva da psicologia social do trabalho, a opressão e a exploração referidas aos modelos de gestão ainda existem e operam dentro das organizações, deixando de serem tão aparentes para tornarem-se mais ocultas e difíceis de discriminar, pois é justamente através do apropriar-se da subjetividade do trabalhador e ao mantê-lo sob um controle sutil que conduzem, por ações manipulatórias, o sujeito a dedicar-se intensamente a sua função, negando-lhe o antagonismo de interesses encerrados na díade organização-trabalhador (BERNARDO *et al.*, 2015).

Tal afirmação coaduna com o apontado por Lages (2008), que afirma que os novos modelos de gestão possuem dispositivos invisíveis para manipulação do trabalhador e seu trabalho, que dificultam ainda mais a investigação do quê, no mundo do trabalho, tem levado ao adoecimento mental. Considera ainda que o grande contingente de mão-de-obra disponível promove uma ameaça perversa aos trabalhadores, porque fragiliza a solidariedade humana, justamente o que une os movimentos de resistência, visto que o medo de perder o emprego, de não consegui-lo, de não corresponder ao desempenho esperado, não saber fazer e não saber ser, provocam uma série de repercussões no sujeito e em sua subjetividade. Por ter internalizado os valores de sua organização, este se vigia para que assegure seu emprego e para que possa denunciar aos que resistem as manipulações que lhe são imputadas.

Referente a saúde mental no contexto de trabalho, torna-se imperativo salientar o papel dos profissionais de psicologia nesse segmento que, em teoria, possui a principal atribuição de promover o bem-estar e a qualidade de vida dos trabalhadores dentro do ambiente laboral. À medida que esses profissionais, dentro da perspectiva estratégica em gestão de pessoas, são considerados valiosos e importantes para a execução e manutenção do que prevê o modelo, pode-se pensar sim, no modelo de gestão estratégica como uma ferramenta na promoção de saúde mental nas organizações.

Porém, o foco do saber profissional do psicólogo que deve ser dedicado aos processos psicossociais do trabalho em prol do trabalhador, na verdade é fiel a camada gerencial da organização, ainda que, por ingenuidade o psicólogo considere estar pensando no trabalhador, está submetendo-o e adaptando-o às regras impostas por quem os emprega, abstendo-se de questionar o que é estabelecido em nome de uma suposta neutralidade e da possibilidade de conciliação de interesses que é análoga ao propósito que o profissional possui de incitar a conscientização sobre sua condição de trabalhador e a relação de capital e trabalho. Nas organizações de ordem privada esse papel dificilmente será cumprido, porém em outros contextos de trabalho, como no setor público, sindicatos e associações diversas em que o lucro não seja a lei, é mais possível que o profissional consiga manter sua posição crítica frente a problemática.

Cabe destacar que o próprio profissional de psicologia dentro da organização, ao mesmo tempo em que é atravessado pela contradição do cenário que o envolve, é também subordinado ao poder do capital enquanto trabalhador, sujeito a suas próprias tensões, conflitos e ameaças, porém, é possível inferir que, ainda que o profissional de psicologia ou até mesmo o modelo de gestão estratégica de pessoas não sejam agentes de promoção de saúde mental no contexto organizacional, podem amenizar o sofrimento psíquico causado pelo trabalho e minimizar os fatores adoecedores que comprometem a integridade mental e emocional dos sujeitos.

6. Considerações finais

A partir dos referenciais teóricos utilizados nesse estudo foi possível compreender que a problemática envolvendo o modelo de gestão estratégica de pessoas como ferramenta na promoção da saúde mental dentro das organizações de trabalho é dotada de uma complexidade maior que a antecipada.

De acordo com a literatura, a gestão estratégica de pessoas, quando examinada dentro de si mesma, cumpre seu papel de fomentar a saúde mental no contexto de trabalho em que é aplicada, entrando em concordância com o que pensam os psicólogos do trabalho e das organizações que, em sua prática, consideram que equilibram as reivindicações gerenciais com a manutenção das necessidades dos trabalhadores ao reconhecerem e alinharem suas subjetividades aos interesses organizacionais.

Porém, outro segmento da própria ciência psicológica, a psicologia social do trabalho, suscita questionamentos a respeito dessa visão, oferecendo um aprofundamento da relação trabalhador-trabalho, da práxis do psicólogo e do trabalhador psicólogo, além de apontar para a impossibilidade de haver promoção a saúde mental em organizações em que o lucro dita quais são as reais necessidades e as regras as quais todos devem estar adaptados para usufruírem do ganho que garante a sobrevivência, restando somente à gestão estratégica de pessoas e ao espaço que concede ao psicólogo somente a função de amenizar as condições que levam ao adoecimento mental.

Aqui se aponta a necessidade de não só aprimorarmos os modelos de gestão nas organizações, mas também de pensarmos a lógica de trabalho hegemônica vigente e sua estrutura nociva ao que as organizações dizem serem seus recursos mais preciosos: as pessoas. Além disso, identifica-se a relevância de novos estudos que enfoquem um caráter mais crítico e minucioso de seus impactos e que suscitem questionamentos a respeito de como um profissional que guarda e fomenta a saúde mental como o psicólogo, dentro de uma organização privada, pode desvencilhar-se das amarras do capital para executar um trabalho ético e significativo nos processos de trabalho e para os trabalhadores.

Referências

BRASIL. Ministério da Fazenda. Adoecimento mental e trabalho: a concessão de benefícios por incapacidade relacionados a transtornos mentais e comportamentais entre 2012 e 2016. **1º boletim quadrimestral sobre benefícios por incapacidade de 2017**. Brasília, DF: Secretaria de Previdência, 2017.

BATTISTON, M.; CRUZ, R. M.; HOFFMANN, M. H. Condições de trabalho e saúde de motoristas de transporte coletivo urbano. **Estud. psicol. (Natal)**, Natal, v. 11, n. 3, p. 333-343, Dec. 2006.

BERNARDO, M. H.; SOUSA, C. C.; PINZÓN, J. G.; SOUZA, H. A.; A práxis da Psicologia Social do Trabalho: reflexões sobre possibilidades de intervenção. *In*: BRIZOLA, A. L. C.; ZANELLA, A. V. **Psicologia Social e trabalho: perspectivas críticas**. Florianópolis: Editora Abrapso, 2015, v. 1, p. 16-39.

CALICCHIO, S. **Saúde mental e distúrbios psicológicos: o que são e como funcionam**. 2020.

CAMARGO, D. A.; NEVES, S. N. H. Transtornos mentais, saúde mental e trabalho. *In*: GUIMARÃES, L. A. M.; GRUBITS; S.; **Saúde Mental e Trabalho** vol. III. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004. cap.1.

CHIAVENATO, I.; **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa. Escolhendo entre cinco abordagens**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DALMAU, M. B. L.; TOSTA, K. C. B. T. **Estratégia de gestão de pessoas**. Curitiba, PR: IESDE, Brasil, 2009.

DUTRA, A.; **Gestão Estratégica de Pessoas**. Palhoça: UnisulVirtual, 2014.

GARCIA, E. Pesquisa bibliográfica versus revisão bibliográfica – uma discussão necessária. **Rev. Línguas e letras**. v. 17, n. 35, 2016.

GUIMARÃES, L. A. M.; FREIRE, H. B. G. *In*: GUIMARÃES, L. A. M.; GRUBITS; S.; **Saúde Mental e Trabalho** vol. II. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004, cap. 1, 2004.

HELOANI, J. R.; CAPITAO, C. G. Saúde mental e psicologia do trabalho. **São Paulo Perspec.**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 102-108, 2003.

JORGE, V. A.; ALBAGLI, S. Papel da informação na área da qualidade: do fordismo ao capitalismo cognitivo. **Transinformação**, Campinas, v. 27, n. 3, p. 245-253, Dec. 2015.

LAGES, S. R. C. A saúde do trabalhador frente aos processos de reestruturação produtiva. **Estação Científica Online (Ed. Esp. Saúde)** Juiz de Fora, n. 05, jan. 2008.

MARRAS, J. P. **Gestão estratégica de pessoas: Conceitos e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, L. Y. M. O.; OLIVEIRA, P. R. B.; SAWITSKI, R.; SANTOS, A. B. W. **Gestão de pessoas**. Porto Alegre: Sagah, 2018.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer Pesquisa Qualitativa**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de Pesquisa**. 5. ed. PortoAlegre: Penso, 2013.

TRAUTMANN, S; HANS-ULRICH, W. REHM, J. The economic costs of mental disorders: Do our societies react appropriately to the burden of mental disorders?. **EMBO reports** vol. 17; nº9 (2016): p. 1245-1249.

VIZZACARO-AMARAL, A. L.; SILVA, R. P. **A relação entre gestão e saúde do trabalhador no Brasil**: limites e oportunidades. 2016.