



**RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR**  
**ISSN 2675-6218**

**APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE UMA EXPERIÊNCIA VIVENCIADA NO CONTEXTO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA**

**APPLICATIONS OF ORGANIZATIONAL AND WORK PSYCHOLOGY: REFLECTIONS ON AN EXPERIENCE LIVED IN THE CONTEXT OF A PHILANTHROPIC INSTITUTION**

**APLICACIONES DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO: REFLEXIONES SOBRE UNA EXPERIENCIA VIVIDA EN EL CONTEXTO DE UNA INSTITUCIÓN FILANTRÓPICA**

Leila Matos da Silva Jacob<sup>1</sup>, Iete Vieira Teixeira<sup>2</sup>, Lucineide Monteiro dos Santos<sup>2</sup>

e595637

<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i9.5637>

PUBLICADO: 09/2024

**RESUMO**

O texto apresenta reflexões sobre a Psicologia Organizacional e do Trabalho a partir de uma experiência de estágio vivenciada por estudantes de Psicologia em uma instituição filantrópica, enquanto momento de preparação para a vida profissional, na busca de relacionar teoria e prática. O objetivo consistiu em identificar fenômenos psicossociais, bem como variáveis de risco e proteção na instituição. Para isso, foram realizadas observações *in loco*, aplicação de entrevistas com profissionais e encontros reflexivos com os gestores da instituição, a fim de refletir sobre práticas gerenciais. A experiência possibilitou a coordenação e manejo de processos grupais, considerando as diferenças individuais e socioculturais dos seus membros; favoreceu a atuação inter e multiprofissional, bem como um pensamento crítico na produção de práticas interventivas, no intuito de estimular competências e habilidades como: tomada de decisão, liderança, administração e gerenciamento de recursos humanos, materiais e de informações, liderar equipes de trabalho, realizar diagnóstico e avaliação de processos psicológicos de indivíduos, de grupos e de organizações.

**PALAVRAS-CHAVE:** Psicologia organizacional. Coordenação de processos grupais. Desenvolvimento de competências.

**ABSTRACT**

*The text presents reflections on Organizational and Work Psychology based on an internship experience undertaken by Psychology students at a philanthropic institution, as a preparatory moment for professional life, aiming to relate theory to practice. The objective was to identify psychosocial phenomena, as well as risk and protective variables within the institution. To achieve this, in situ observations were conducted, interviews with professionals were carried out, and reflective meetings with the institution's managers were held to discuss managerial practices. The experience enabled the coordination and management of group processes, considering the individual and sociocultural differences of its members; it promoted interdisciplinary and multiprofessional practice, as well as critical thinking in the development of interventive practices, with the goal of fostering competencies and skills such as: decision-making, leadership, administration and management of human, material, and informational resources, leading work teams, and performing diagnosis and assessment of psychological processes in individuals, groups, and organizations.*

**KEYWORDS:** Organizational Psychology. Group Process Coordination. Competency Development.

**RESUMEN**

*El texto presenta reflexiones sobre la Psicología Organizacional y del Trabajo a partir de una experiencia de prácticas realizadas por estudiantes de Psicología en una institución filantrópica, como un momento de preparación para la vida profesional, con el objetivo de relacionar teoría y práctica. El propósito fue identificar fenómenos psicossociales, así como variables de riesgo y protección dentro de la institución. Para ello, se realizaron observaciones in situ, entrevistas con profesionales y encuentros reflexivos con los gestores de la institución, con el fin de reflexionar sobre las prácticas gerenciales. La experiencia permitió la coordinación y manejo de procesos grupales, considerando las*

<sup>1</sup> PUCRS.

<sup>2</sup> Faculdade Católica de Rondônia.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE UMA EXPERIÊNCIA  
VIVENCIADA NO CONTEXTO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA  
Leila Matos da Silva Jacob, Iete Vieira Teixeira, Lucineide Monteiro dos Santos

*diferencias individuales y socioculturales de sus miembros; favoreció la actuación inter y multiprofesional, así como el pensamiento crítico en la producción de prácticas interventivas, con el objetivo de estimular competencias y habilidades tales como: toma de decisiones, liderazgo, administración y gestión de recursos humanos, materiales e informativos, liderazgo de equipos de trabajo, y realización de diagnósticos y evaluaciones de procesos psicológicos de individuos, grupos y organizaciones.*

**PALABRAS CLAVE:** *Psicología Organizacional. Coordinación de Procesos Grupales. Desarrollo de Competencias.*

### INTRODUÇÃO

O dia a dia dentro das organizações é permeado por situações que podem representar fatores de riscos à saúde dos trabalhadores. O local de trabalho é o lugar onde o trabalhador passa a maior parte do seu tempo. Diante disso, dependendo da política administrativa e gestacional adotada pelo empregador, uma conduta abusiva e ilícita poderá afetar a integridade psíquica do colaborador. No local de trabalho, o colaborador pode ser vítima de violências psíquicas enquanto desenvolve sua atividade, o que pode ocasionar prejuízo à sua saúde mental e tornar o trabalho adoecedor, contribuindo para a formação de transtornos mentais relacionados ao trabalho, tais como o estresse e a Síndrome de Burnout.

Estudos realizados no Brasil demonstram haver muitas ocasiões em que o ambiente de trabalho, em vez de promover a dignificação da pessoa pelo exercício de uma atividade e de ser um local de bem-estar e de crescimento, se transforma em espaço favorável à aquisição de enfermidades de toda ordem, inclusive - e especialmente - as que afetam a saúde mental do indivíduo. Desse modo, a subordinação do empregado ao empregador não pode levar à situação em que os poderes que este exerce sobre aquele culminem por afetar a higidez física e psíquica do trabalhador.

Nesse contexto, partindo das vivências teóricas e práticas ao longo da disciplina de Psicologia Organizacional e do Trabalho, no curso de Psicologia, desenvolvemos uma experiência formativa junto à sede da Associação Casa Família Roseta, uma instituição sem fins lucrativos que oferece atendimento a crianças e adolescentes deficientes, bem como reabilitação de pessoas com dependência química. Durante a citada disciplina, participávamos de encontros semanais com o professor ministrante e demais colegas de turma, a fim de estudar os fundamentos da disciplina para aplicação em nossa ida ao campo, onde experienciamos na prática tudo que o aprendemos na teoria.

Iniciamos nosso estudo com a observação do espaço organizacional da instituição, com vistas a conhecer melhor seu funcionamento, bem como as pessoas que ali trabalham. Em seguida, semanalmente, junto aos coordenadores dos diversos setores da organização, realizamos encontros reflexivos acerca de práticas gerenciais, nos quais abordamos os seguintes temas: consciência de si e do entorno; comunicação interpessoal; riscos psicossociais relacionados ao trabalho; mudanças



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE UMA EXPERIÊNCIA  
VIVENCIADA NO CONTEXTO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA  
Leila Matos da Silva Jacob, Iete Vieira Teixeira, Lucineide Monteiro dos Santos

imediatas; motivação no trabalho; necessidade dos grupos e das equipes de trabalho; competências socioemocionais no trabalho.

O objetivo dos encontros era refletir sobre as ações gerenciais, a fim de promover saúde e bem-estar na organização, sem perder o foco na produtividade das equipes. Com base nos estudos desenvolvidos por Zanelli e Kanan (2018), relacionados aos fenômenos psicossociais do cotidiano das organizações de trabalho, buscamos identificar: os indicadores de uma organização saudável e não saudável; os fatores psicossociais relacionados ao trabalho; variáveis de risco e proteção associadas ao trabalho. Nosso intuito era proporcionar atividades reflexivas sobre as práticas e ações desenvolvidas no ambiente do trabalho, que envolvem estresse e desgastes emocionais, tornando oportuno o autoconhecimento e o equilíbrio emocional, a fim de prevenir o adoecimento dos trabalhadores.

Desse modo, neste trabalho, vislumbramos identificar fenômenos psicossociais e variáveis de risco e proteção de uma organização de trabalho sem fins lucrativos. Para tanto, os encontros reflexivos com os gestores da associação investigada acerca de suas práticas gerenciais foram fundamentais, pois, de acordo com a literatura estudada, os gestores têm influência decisiva na construção dos valores, percepções, atitudes, comportamentos expressos no cotidiano organizacional e prescindem de suporte para resolver problemas de natureza humana.

### 2. JUSTIFICATIVA

A Psicologia Organizacional e do Trabalho é um componente curricular fundamental na formação de psicólogos, por oferecer uma ponte vital entre a teoria acadêmica e a prática profissional. Em um contexto acadêmico e corporativo cada vez mais dinâmico e complexo, é crucial que os estudantes desenvolvam competências práticas e habilidades técnicas que só podem ser adquiridas por meio da experiência direta no campo.

Além disso, a prática profissional em ambientes organizacionais oferece ao estagiário a oportunidade de compreender e atuar sobre as dinâmicas e estruturas que influenciam o comportamento humano no contexto do trabalho. A experiência direta com processos de seleção, desenvolvimento de pessoas, gestão de conflitos e análise organizacional enriquece o aprendizado acadêmico e amplia a perspectiva sobre a aplicabilidade dos modelos teóricos e metodológicos. Ao enfrentar situações reais, o estagiário não só testa suas habilidades e conhecimentos, mas também desenvolve uma capacidade crítica para adaptar e aplicar teorias em contextos variados e desafiadores.

Nessa perspectiva, a justificativa para a realização deste estudo reside também na necessidade de desenvolver uma abordagem prática e interativa para a formação do psicólogo, possibilitando que os futuros profissionais adquiram uma compreensão mais completa das práticas e exigências da área. A experiência prática possibilita a identificação de lacunas entre o conhecimento teórico e a realidade do mercado de trabalho, proporcionando ajustes e melhorias tanto nos



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE UMA EXPERIÊNCIA VIVENCIADA NO CONTEXTO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA  
Leila Matos da Silva Jacob, Iete Vieira Teixeira, Lucineide Monteiro dos Santos

processos de formação acadêmica quanto na atuação profissional. A reflexão e a análise dos desafios enfrentados durante o estudo podem fornecer *insights* valiosos para o aprimoramento contínuo da prática psicológica e da formação profissional.

Entendemos que a experiência vivenciada no ambiente de trabalho serve como uma importante ferramenta para compartilhar com os colegas, professores e futuros profissionais da área os conhecimentos e aprendizados obtidos durante o estudo. Ademais, a documentação e a análise das experiências práticas contribuem para a construção de uma base sólida de conhecimento, que pode ser utilizada para enriquecer programas de formação e melhorar práticas profissionais.

A experiência do estágio tem grande relevância, pois oportuniza a integração entre teoria e prática, tendo em vista necessidade de um aprendizado adaptativo e a importância de compartilhar experiências para o desenvolvimento contínuo da Psicologia Organizacional e do Trabalho.

### 3. REFERENCIAL TEÓRICO

A pesquisa na disciplina Psicologia Organizacional e do Trabalho é uma etapa crucial na formação dos futuros psicólogos, proporcionando a aplicação prática das teorias estudadas ao longo do curso. Como campo de estudo, a Psicologia Organizacional foca na compreensão e na melhoria dos processos e práticas que afetam o comportamento dos indivíduos dentro das organizações (Chiavenato, 2004). Essa área da Psicologia utiliza uma variedade de abordagens teóricas e metodológicas para analisar e resolver problemas relacionados ao ambiente de trabalho, à dinâmica de equipes e ao desenvolvimento de lideranças.

Uma das principais teorias aplicadas na Psicologia Organizacional é a Teoria dos Sistemas, que considera as organizações como sistemas complexos e interdependentes; nessa perspectiva, é importante compreender como diferentes componentes da organização interagem e afetam o desempenho global (Katz; Kahn, 1978). A aplicação dessa teoria permite uma análise mais abrangente das relações e processos dentro da organização, ajudando a identificar áreas para melhorias e intervenções eficazes.

Outra teoria central é a Teoria da Motivação, que explora os fatores que influenciam a motivação dos indivíduos no ambiente de trabalho. Modelos como a Teoria das Necessidades (Maslow, 1954) e a Teoria da Motivação e Higiene (Herzberg, 1966) são frequentemente utilizados para entender como diferentes necessidades e condições impactam o desempenho e a satisfação dos funcionários. A aplicação desses conceitos pode ajudar a desenvolver estratégias para aumentar o engajamento e a satisfação no trabalho.

Além disso, a Psicologia do Trabalho também se baseia em teorias sobre liderança e desenvolvimento organizacional. A Teoria da Liderança Situacional (Hersey; Blanchard, 1988), por exemplo, sugere que a eficácia da liderança depende da capacidade do líder de adaptar seu estilo às necessidades dos subordinados e às circunstâncias. A compreensão e a aplicação dessas teorias durante um estudo em Psicologia Organizacional são fundamentais para o promover o



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE UMA EXPERIÊNCIA  
VIVENCIADA NO CONTEXTO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA  
Leila Matos da Silva Jacob, Iete Vieira Teixeira, Lucineide Monteiro dos Santos

desenvolvimento de habilidades de liderança e para a criação de ambientes de trabalho mais produtivos e harmoniosos.

A avaliação e o diagnóstico são aspectos essenciais da prática em Psicologia Organizacional. Ferramentas e técnicas de avaliação, como entrevistas estruturadas e testes psicométricos, são utilizadas para entender melhor as características e necessidades dos indivíduos e das equipes (Cascio, 2014). A integração dessas ferramentas no estudo permite uma abordagem mais precisa e fundamentada para a solução de problemas e a implementação de intervenções.

Na prática da Psicologia do Trabalho, é fundamental considerar a cultura organizacional, que se define como o conjunto de valores, crenças e comportamentos compartilhados dentro de uma organização e desempenha um papel crucial na determinação do clima e da eficácia organizacional (Schein, 2010). Compreender a cultura de uma organização proporciona *insights* valiosos sobre como implementar mudanças e promover um ambiente de trabalho positivo.

### 4. MÉTODO

Trata-se de um estudo de natureza qualitativa, longitudinal e exploratória, com teor explicativo. Nesses modelos de pesquisa, o pesquisador atua como um observador passivo, limitando-se a coletar, observar e registrar dados para análise subsequente, sem intervenção direta no processo. Esse modelo metodológico oferece a vantagem de promover uma assistência abrangente ao usuário e garantir objetividade na coleta de informações, além de permitir uma implementação ágil (Pereira, 1995).

Além das observações *in loco*, realizamos encontros reflexivos com as profissionais que trabalham na instituição, haja vista que o projeto da disciplina Psicologia Organizacional e do Trabalho previa dez encontros semanais, em forma de grupo operativo, com seis líderes atuantes responsáveis pelos diversos setores da organização, com a finalidade de escutar desses profissionais suas experiências e reflexões sobre suas vivências na organização. Os encontros foram realizados com temáticas predefinidas, conduzidas por três estagiárias, ao longo de dois meses. As práticas reflexivas acerca das ações gerenciais foram aplicadas durante esses encontros, à luz das orientações de Zanelli (2009), Zanelli e Kanan (2018) e Zanelli e Tostes (2019), bem como das Normas regulamentadoras do trabalho (Brasil, 2018).

#### 4.1. Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada por meio de observações sistemáticas e participação ativa nas atividades diárias da organização onde ocorreu o estudo. Aplicamos também entrevistas a membros da equipe e gestores - a fim de perceber se havia perspectivas adicionais sobre a aplicação das teorias psicológicas na prática organizacional - e realizamos os encontros reflexivos previstos no projeto. A observação direta dos processos organizacionais, interações entre colaboradores e a



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE UMA EXPERIÊNCIA  
VIVENCIADA NO CONTEXTO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA  
Leila Matos da Silva Jacob, Iete Vieira Teixeira, Lucineide Monteiro dos Santos

dinâmica de grupos nos proporcionaram uma compreensão aprofundada dos desafios e práticas dentro do ambiente de trabalho.

Para o registro e documentação das observações e atividades utilizamos diários de campo, em que registramos as experiências diárias, as reflexões sobre situações específicas e *insights* obtidos ao longo do estudo. Esses registros foram essenciais para capturar detalhes e nuances das práticas observadas e para realizar a análise crítica posteriormente.

### 4.2. Análise de Dados

Para análise dos dados, consideramos a abordagem qualitativa de nosso estudo, o que nos permitiu identificar padrões, temas e tendências emergentes. As informações coletadas foram organizadas e categorizadas para facilitar a análise e a interpretação. A análise foi complementada por uma revisão das práticas e intervenções realizadas durante o estudo, permitindo uma avaliação crítica da eficácia e aplicabilidade das técnicas e estratégias adotadas.

Além disso, os encontros com supervisores e colegas de estudo nos forneceram *feedback* para discutir e validar os achados e *insights* obtidos. Esses encontros proporcionaram uma oportunidade para refletirmos coletivamente sobre a prática e receber contribuições construtivas que enriqueceram a análise final.

Finalmente, a integração dos resultados obtidos com a revisão da literatura acadêmica pertinente nos ajudou a fazer uma contextualização mais ampla dos achados do estudo. A comparação entre a prática observada e as teorias e modelos estudados ao longo do curso foram importantes na identificação tanto dos pontos de convergência quanto das discrepâncias, proporcionando-nos uma visão mais clara sobre a aplicabilidade dos conhecimentos teóricos no contexto organizacional.

## 5. RESULTADOS

O estudo evidenciou que a organização investigada apresenta aspectos que a caracterizam como saudável: está conectada aos conceitos de resiliência e aprendizagem; fortalece estratégias de superação das adversidades; proporciona atividades de trabalho planejadas e significativas; garante apoio sócio-organizacional; possibilita oportunidades acessíveis para a carreira; a equipe de líderes demonstra satisfação, comprometimento, resiliência, eficiência e eficácia.

Os fatores de risco psicossociais identificados estão relacionados a: jornada de trabalho excessiva, que impacta na relação familiar; dificuldade em estabelecer limites na relação profissional, tendo em vista que os empregados se doam afetivamente para além de suas responsabilidades; instabilidade financeira vivida pela organização, que sobrevive de doações, e, conseqüentemente, o atraso nos pagamentos de salários gera insegurança quanto ao futuro.

Observamos que os gestores são capazes de impactar positivamente a organização de trabalho, mesmo diante de dificuldades como os atrasos na remuneração. A gestão, por propósito, é



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE UMA EXPERIÊNCIA  
VIVENCIADA NO CONTEXTO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA  
Leila Matos da Silva Jacob, Iete Vieira Teixeira, Lucineide Monteiro dos Santos

capaz de direcionar o comprometimento de 50 colaboradores, mesmo diante de incertezas financeiras. Na conclusão dos encontros, identificamos claramente que os fatores de proteção são prevalentes, caracterizando uma organização saudável, sugerindo que tal característica tem como base a forte ética de cuidados do trabalhador em servir ao próximo, típico da filantropia, além do forte engajamento de cada profissional nesse perfil.

### 6. CONSIDERAÇÕES

A disciplina de Psicologia Organizacional e do Trabalho é uma etapa essencial na formação profissional, oferecendo uma oportunidade valiosa para a aplicação prática dos conceitos teóricos estudados. A experiência adquirida durante o estudo nos proporcionou uma compreensão mais profunda das dinâmicas organizacionais e dos desafios enfrentados pelas equipes no ambiente de trabalho.

A análise das observações e atividades realizadas demonstrou que a teoria psicológica é fundamental para a resolução de problemas práticos e para a implementação de estratégias eficazes no contexto organizacional. Modelos teóricos como a Teoria dos Sistemas e a Teoria da Motivação mostraram-se cruciais para a identificação e abordagem de questões relacionadas ao comportamento e ao desempenho dos colaboradores, fornecendo uma base sólida para diagnósticos precisos e intervenções adequadas às necessidades específicas da organização.

Além disso, a experiência prática destacou a importância da adaptação das teorias à realidade do ambiente de trabalho. A observação direta e a participação nas atividades permitiram uma avaliação crítica das práticas existentes e a identificação de áreas para aprimoramento. A integração entre teoria e prática revelou-se um fator-chave para a criação de soluções inovadoras e eficazes, sublinhando a relevância da abordagem prática na formação do psicólogo.

No entanto, o estudo apresentou algumas limitações que devem ser consideradas. O tamanho da amostra foi restrito, focando em um número limitado de líderes e colaboradores, o que pode não ter capturado a totalidade das perspectivas e experiências da organização. A metodologia de coleta de dados também apresentou restrições, pois observações, entrevistas e encontros reflexivos, apesar de fornecerem uma visão qualitativa rica, podem estar sujeitos a vieses do observador e subjetividade das percepções dos participantes. Além disso, a duração do estudo de dois meses pode não ter sido suficiente para capturar todas as dinâmicas e efeitos a longo prazo das práticas organizacionais e dos fatores psicossociais.

A reflexão sobre os desafios enfrentados e as soluções adotadas destacou a importância da colaboração e do feedback contínuo. Esse aspecto colaborativo é essencial para o sucesso na prática profissional e para o constante crescimento na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho.

A experiência vivenciada proporcionou uma visão detalhada das atividades e desafios enfrentados por uma instituição filantrópica, permitindo uma reflexão crítica sobre a aplicação dos



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

APLICAÇÕES DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: REFLEXÕES SOBRE UMA EXPERIÊNCIA VIVENCIADA NO CONTEXTO DE UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA  
Leila Matos da Silva Jacob, Iete Vieira Teixeira, Lucineide Monteiro dos Santos

conhecimentos teóricos em situações reais de trabalho. A imersão prática favoreceu a integração dos conceitos aprendidos ao longo do curso, promovendo um entendimento mais profundo das demandas e práticas da Psicologia Organizacional e do Trabalho.

Portanto, podemos afirmar que essa enriquecedora experiência contribuiu significativamente para nossa formação e desenvolvimento profissional. As lições aprendidas e os conhecimentos adquiridos constituem uma base sólida para a atuação futura no campo da Psicologia Organizacional, preparando os profissionais para enfrentarem os desafios do ambiente de trabalho com uma perspectiva informada e prática. A efetiva integração teoria-prática é fundamental para o exercício profissional e para o avanço contínuo nessa área do conhecimento. Contudo, as limitações identificadas sugerem a necessidade de pesquisas futuras que possam abordar essas questões com amostras maiores, métodos variados e períodos de estudo mais longos para uma compreensão mais abrangente e detalhada dos fenômenos organizacionais.

### REFERÊNCIAS

- BRASIL. Ministério do Trabalho. **Normas regulamentadoras do trabalho**. Brasília: Governo Federal, 2018.
- CASCIO, W. F. **Managing human resources: productivity, quality of work life, profits**. 8. ed. New York: McGraw-Hill, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Management of organizational behavior: utilizing human resources**. 6. ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1988.
- HERZBERG, F. **The motivation to work**. 2. ed. New York: John Wiley & Sons, 1966.
- KATZ, D.; KAHN, R. L. **The social psychology of organizations**. New York: Wiley, 1978.
- PEREIRA, M. G. **Epidemiologia: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1995.
- SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership: a dynamic view**. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.
- ZANELLI, J. C. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Porto Alegre: ArtMed, 2009.
- ZANELLI, J. C.; KANAN, L. A. **Fatores de risco, proteção psicossocial e trabalho: organizações que emancipam ou que matam**. Florianópolis: Uniplac, 2018.
- ZANELLI, J. C.; TOSTES, A. C. **Prática reflexiva das ações gerenciais: um modo de promover a saúde e o bem-estar sem perder a produtividade**. Curitiba: Maxi, 2019.