

# PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Roselaine Bencke Battisti\*  
Ângela Maria Bavaresco\*\*

## Resumo

Este trabalho tem interesse de destacar o trabalho do Psicólogo no ambiente de trabalho. Destaca a subjetividade, o trabalho e a organização, bem como as pessoas na organização, a psicologia organizacional, o ambiente e o que compete desenvolvimento às pessoas. O comportamento humano no ambiente de trabalho, os sentimentos, as emoções e o desempenho têm sido cada vez mais valorizados no momento da seleção, no recrutamento e na avaliação periódica do profissional. Propor ações de enfrentamento diante da demanda do profissional é um dos desafios na mediação de conflito, bem como na relação que se estabelece no ambiente de trabalho, sustentando uma capacidade psicológica do profissional. A metodologia desta proposta aborda aspectos da afetividade humana que determinam a capacidade psíquico-emocional como: a criatividade e a competitividade, promovendo, ao colaborador da organização, uma reflexão construtiva diante das exigências estabelecidas no ambiente de trabalho, gerando-lhe também oportunidade de adquirir conhecimento sobre si frente ao labor. O referencial teórico permite aliar e avaliar o espaço do trabalho e suas predisposições, bem como a busca pelo sucesso. Afinal, o ser humano nada mais é do que uma busca incessante de desejo e produção.

Palavras-chave: Organizações. Trabalho. Psicologia.

## 1 INTRODUÇÃO

A preocupação com a formação de recursos humanos capazes de sustentar o crescimento da organização tem contribuído para o crescimento da formação do capital humano nas organizações. Essa necessidade tem sido observada nas corporações que buscam profissionais com perfil proativo. Desponta um dos principais desafios para a Psicologia Organizacional, compreender como interagem os colaboradores diante dos desafios.

O presente artigo tem o intuito de destacar o trabalho do Psicólogo com a organização no sentido de tornar possível um espaço de escuta terapêutica. Este espaço promove a realização de estudos acerca dos desafios vividos pelos colaboradores no ambiente de trabalho, favorecendo uma compreensão maior diante das demandas emocionais apresentadas por eles no momento de dificuldade, ou seja, que lhes cause sofrimento psicológico.

Adquirir desempenho competitivo e realização pessoal e profissional é objetivo dos trabalhadores. Para que tal desempenho ocorra, é necessário investir e desenvolver competência cog-

\* Graduação em Psicologia pela Universidade do Oeste de Santa Catarina; [conveniosauade@yahoo.com.br](mailto:conveniosauade@yahoo.com.br)

\*\* Professora do Curso de Psicologia da Universidade do Oeste de Santa Catarina; [angela.bavaresco@unoesc.edu.br](mailto:angela.bavaresco@unoesc.edu.br)

nitiva e produtiva e inter-relacionar-se no ambiente de trabalho. A conduta do colaborador, bem como da organização, determina a qualidade de vida na organização. A interação entre setores acaba por contribuir no índice de produtividade, e também, do contrário, predispor às dificuldades, à queda de desempenho e, conseqüentemente, ao adoecimento e ao sofrimento psicológico.

## 2 SUBJETIVIDADE, TRABALHO E ORGANIZAÇÃO

Somando para se diferenciar. O desenvolvimento da história humana foi sendo transformado progressivamente pelas relações estabelecidas entre o homem e o seu trabalho. Agir isoladamente reduz as chances de crescimento, bem como pode sobrecarregar um colaborador ou até mesmo a organização. A necessidade de unir esforços insere um processo simples de convivência, aprimorando e vinculando parceiros com competência. O trabalho do Psicólogo Organizacional ganha espaço para atuar em organizações de trabalho, buscando estudar e conhecer a saúde mental do trabalhador.

Ocorre, na Psicologia Organizacional, um investimento que busca pesquisar e estudar as transformações que definem a demanda emocional do colaborador frente às atividades diárias, bem como nos processos de gestão. A demanda emocional gera a saúde mental do trabalhador, que consiste em emoções e sentimentos: sua subjetividade. A demanda emocional é subjetiva, intangível, invisível e, por muitas vezes, imperceptível. E por isso é importante discorrermos sobre a subjetividade. Para introduzir, Bueno (1996, p. 619) destaca que subjetividade é: “[...] qualidade de subjetivo”, logo, subjetivo é “[...] relativo a sujeito; existente no sujeito; passado exclusivamente no espírito de uma pessoa; aquilo que é subjetivo.” Assim, pode-se informar que subjetividade é o que constrói e constitui a individualidade humana.

Estudar o capital humano nas organizações é estabelecer relação com a subjetividade do colaborador. Portanto, “[...] é compreensível entender as experiências humanas no ambiente corporativo em sua fonte mais complexa, rica e profunda.” (DAVEL; VERGARA, 2006, p. 42).

A escuta terapêutica realizada pelo Psicólogo Organizacional articula informação, demanda e reflexão, oportunizando aproximar-se da subjetividade construída pelo colaborador em relação ao trabalho, às suas emoções e sentimentos. Para Rose (1996 apud Davel; VERGARA, 2006, p. 43), a subjetividade é “[...] expressa em pensamentos, condutas, emoções e ações. Suas relações com o conhecimento permitem desvendar a pluralidade e heterogeneidade de linguagens, espaços e práticas que nos governam diariamente.” Conhecer o mecanismo do trabalho é compreender o que estamos produzindo mental e fisicamente.

No que se refere ao trabalho, pode-se refletir sobre o comportamento humano no ambiente deste, tema que vem se destacando no mundo corporativo, pois o homem tem demonstrado que seu desenvolvimento individual e competitivo busca trabalho, realização e qualidade de vida. Para Oliveira (1987), durante muitos anos de história e transformação, o homem tem vivido momentos de labor e de luta.

Resgatar o significado da palavra trabalho, nesse ato, é significativo, pois se origina do latim: “[...] *tripalium* [...] *Tripalium* era um instrumento feito de três paus aguçados, algumas vezes

ainda munidos de pontas de ferro [...] instrumento de tortura [...] A *tripalium* se liga o verbo do latim vulgar, que significa justamente torturar.” (ALBORNOZ, 1986, p. 10).

O trabalho tem uma relação de grande valor na vida do colaborador, seu processo dinâmico descreve sua atividade laboral. Sua prática promove o ser, o aprender, o inovar e o interagir, consolidando identidade pessoal e social ao colaborador.

Diante da inteligência emocional, é permitido questionar: O que o ser humano buscou construir acerca do que fez e o que deseja ainda fazer frente aos desafios do século XXI? Quais foram as ascensões vivenciadas que tornaram o homem um ser humano realizado diante de suas escolhas profissionais e tecnológicas? Nesse contexto, Zanelli (2010) afirma que ao valorizarmos o trabalho estamos também valorizando a organização. Em decorrência deste, toda a organização acaba por ter uma ligação direta com o desempenho, a participação e o desenvolvimento do colaborador. Assim, pode-se perceber que toda e qualquer forma de produção e de satisfação tem reflexo direto no sucesso diário da equipe.

Fazendo um contraponto, Fischer (2002, p. 11) descreve que o desempenho do indivíduo tem impulsionado de forma direta a organização no que se refere ao comportamento organizacional chamado de gestão de pessoas. O autor afirma ainda que o modelo de gestão de pessoas é determinado por fatores internos e externos da própria organização. Portanto, é relevante a escuta terapêutica no ambiente de trabalho permitindo ao colaborador relatar em sigilo sua demanda emocional frente às exigências e às suas próprias expectativas. Abordar e compreender o que é organização amplia a visão sistêmica do colaborador, pois as transformações do mundo corporativo têm refletido diretamente no ambiente de trabalho de forma rápida e diversificada. Um dos diferenciais das corporações é mensurar qual é o impacto que o mercado competitivo tem causado na dinâmica funcional das equipes, na produção e nas metas estabelecidas.

O colaborador estabelece relações significativas de existência no ambiente de trabalho. Para destacar esse valor, Daft (1999, p. 7) registra que: “As organizações são entidades sociais que são dirigidas por metas, são projetadas como sistemas de atividades deliberadamente estruturadas, coordenadas e são interligadas ao ambiente externo, as organizações são compostas por pessoas e seus inter-relacionamentos.”

Abordar este valor na organização é entender que existe uma corporação de práticas e procedimentos que definem a importância social do trabalho na empresa para que ela exista como organização, bem como a transformação que esse movimento causa na produção e na vida do profissional e na sua satisfação.

Etzioni (1984, p. 3) define organização como:

Unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos [...] Caracterizam-se por: 1) divisões de trabalho, poder e responsabilidades de comunicação [...] planejadas intencionalmente para intensificar a realização de objetivos específicos; 2) a presença de um ou mais centros de poder que controlam os esforços combinados da organização e os dirigem para seus objetivos; [...] 3) substituição de pessoal.

Entretanto, Barnard (1979, p. 94) destaca a organização como: “[...] um sistema de atividades ou forças, de duas ou mais pessoas, conscientemente coordenadas. Em qualquer situação concreta em que haja cooperação, diversos sistemas diferentes são componentes. Alguns deles serão físicos, alguns biológicos, alguns psicológicos.”

Diante desses dados, infere-se que é indispensável ao ser humano entender que a organização e o capital humano têm seu significado corporativo, e que os sentimentos e as emoções relatadas, tanto pelo colaborador quanto pela organização, merecem atenção. Pode-se analisar que o ambiente corporativo precisa estar preparado para dar e receber informações emocionais bem como tecnológicas porque se percebe que a organização tem vida própria, e esta vida também é psíquica.

Em relação às pessoas na organização, pode-se ressaltar que toda a equipe de trabalho tem seu ritmo de formação, crescimento e dissolução. Os mais promissores são os que, ao longo do convívio, favorecem e fortalecem relacionamentos estáveis, permanentes e produtivos. A continuidade dos relacionamentos dependerá de uma série de habilidades flexíveis para lidar com diferentes modos de agir, sentir e pensar (MULLER, 2002, p. 159).

O desempenho humano nas relações de trabalho articula a dinâmica das ações e das atitudes tomadas pelo colaborador frente aos desafios do cotidiano de uma equipe. Por esse motivo ser relevante, torna-se expressivo analisar a dinâmica existente na organização para possibilitar a reorganização do conhecimento no ambiente de trabalho, avaliando, se necessário, o desempenho humano e promovendo um objetivo comum a todos: a saúde física e mental.

Portanto, algo parece certo: “[...] se não mantivermos nossas emoções bem nutridas [...], nossas chances de sobrevivência ficam reduzidas [...] sobrevivemos até agora porque desenvolvemos uma expressão emocional sofisticada e útil.” (NAVEGA, 2002, p. 190).

O contexto organizacional possibilita ao colaborador o exercício do pensar estratégico frente a novas formas de produzir, desencadeando aprendizado, treinamento e gerenciamento de suas próprias ações, tornando clara sua forma de atuação. Nesse momento, cabe de forma seletiva mencionar a importância da abordagem sistêmica.

A abordagem sistêmica foi desenvolvida a partir:

[...] da necessidade de explicações complexas exigidas das ciências. A necessidade de organização da complexidade do mundo, manifestada em diversos sistemas. Ainda, sistema é: ‘disposição das partes ou dos elementos de um todo, coordenados entre si, e que funcionam como uma estrutura organizada’. (CAVALCANTI; PAULA, 2006, p. 3).

A partir das definições, entendemos que conviver em um ambiente que transforma e é transformado diariamente pelos seus membros gera um exercício diário de transformação pessoal e profissional no colaborador, bem como na organização. No momento, é importante refletir: O profissional desempenha seu labor pelo prazer? Ou a sua produção advém da necessidade de sobrevivência? Qual o significado do prazer em um ambiente de intensa produtividade e competitividade para o colaborador? A que se atribui tamanha habilidade, flexibilidade, atitude que permite ao colaborador sua sobrevivência pessoal, moral e profissional na organização?

Destaca-se aqui que, para Cavalcanti e Paula (2006, p. 3): “[...] a complexidade que envolve a dinâmica entre o profissional e a organização requer da Gestão de Pessoas uma abordagem

sistêmica, que permite, no entanto, a efetiva resolução de problemas a partir de um olhar para o todo, em vez de uma análise específica das partes.”

À medida que os profissionais da Psicologia e do Departamento de Gestão de Pessoas buscam desenvolver ações que agenciam o cuidado no estudo e na aplicabilidade da capacidade de compreensão da mente humana, ocorre por ampliar uma sucessão de competências aos profissionais envolvidos, formando, por si, uma nova geração de profissionais hábeis, porém, competitivos. Esta nova geração de profissionais transpõem atitudes que respeitam suas emoções, sentimentos, competitividade e competência.

### **3 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E O DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**

O marco de emancipação da Psicologia do Trabalho em relação à Psicologia geral ocorreu, segundo Zanelli (2002, p. 23), por meio do lançamento, na Alemanha, de Psicologia e eficiência industrial, seguido de Fundamentos básicos da Psicotécnica, em 1913, por Hugo Munsterberg, discípulo de Wundt.

A teoria registra que ao longo da história da Psicologia Industrial os estudos eram realizados para os acontecimentos ocorridos dentro da organização. Hoje, porém, tem-se observado que há mais atenção voltada para as relações que existem entre o exercício do trabalho, a organização e o ambiente externo. É possível realizar estudos sobre quais fatores estão associados ao comportamento das pessoas no ambiente e no trabalho da organização. A Psicologia Organizacional contemporânea destaca a importância significativa das características do trabalhador, a natureza do trabalho, a estrutura organizacional e o ambiente externo (ZANELLI, 2002, p. 23-24).

Com base nos estudos de Muchinski (1990 apud ZANELLI, 2002, p. 27), a prática do Psicólogo organizacional na organização divide-se em áreas:

- a) Psicologia de Pessoal: realiza seleção, avalia o desempenho e treina pessoal;
- b) Comportamento Organizacional: estuda a formação, o funcionamento, o estilo, a liderança, o comprometimento com os objetivos da organização, os padrões de comunicação;
- c) Ergonomia: busca compreender o desempenho humano em relação a sistemas, homem-máquina;
- d) Aconselhamento de Carreira e Vocacional: ajuda a pessoa a escolher atividades compatíveis com suas habilidades e interesses;
- e) Desenvolvimento Organizacional: avaliar o sistema psicossocial, técnico e no trabalho;
- f) Relações Industriais: busca conhecer a legislação trabalhista, os sindicatos e intermediar as negociações.

Outro fator importante é que as atividades do psicólogo e do departamento de Gestão de Pessoas, responsável pelo capital humano da empresa, devem estar vinculadas como um processo multiplicador no sentido de facultar o equilíbrio entre as atividades coletivas, gerando motivação aos profissionais e à organização.

O registro anterior amplia e potencializa o trabalho da Psicologia, pois abrange um vasto campo de atividades em relação às organizações. Com base nos estudos de Robbins (2000, p. 235-251), algumas das atividades exercidas pelo Psicólogo na organização podem ser:

- a) Seleção de Pessoas: executar exercício de precisão que busca prever qual candidato será bem-sucedido se contratado, mecanismos da seleção, entrevista e análise do cargo;
- b) Treinamento e Desenvolvimento: buscar aptidões, técnicas, interpessoais, resolução;
- c) Avaliação de desempenho: avaliar resultados individuais, comportamentos e métodos;
- d) Desligamento: compreender rescisão permanente e involuntária do contrato de trabalho.

Baseado em Bastos et al. (1990 apud ZANELLI 2002, p. 31), ainda cabe ao Psicólogo atuar nas seguintes funções e tarefas da organização:

- a) *Contribuir* para produção teórica sobre o comportamento humano no contexto organizacional;
- b) *Diagnosticar* problemas organizacionais relativos a RH, equacionar medidas de implantação;
- c) *Analisar* atividades intrínsecas ao trabalho para elaborar instrumentos à administração do RH;
- d) *Promover* treinamento e desenvolvimento de pessoal;
- e) *Desenvolver* equipe multiprofissional, ações de assistência psicossocial e integração.

Em relação ao Desenvolvimento de pessoas, entende-se que as emoções e o afeto no trabalho cooperam diretamente para as questões de aprendizagem e de bem-estar do colaborador, bem como para as mudanças significativas ao longo da vida.

À afetividade torna-se importante destacar que o estudo das emoções possibilita identificar forças e fraquezas que integram as competências humanas do colaborador nas rotinas que demonstram quão expressivas são as aptidões, as habilidades ou as dificuldades enfrentadas durante a execução das atividades. Buscar compreender as emoções que constituem o capital humano do colaborador é promover valores que perpassam a organização e atingem a sociedade da qual o colaborador é parte integrante, influenciando, assim, o sistema social. Portanto, afetividade existe para designar:

[...] um amplo campo da pesquisa e a teorização em psicologia referente a processos subjetivos de estabelecimento de vínculo com pessoas (incluindo o próprio indivíduo), com objetos físicos ou sociais, como também às manifestações de emoções e sentimentos. (GONDIM; SIQUEIRA, 2004, p. 222).

A Psicologia Organizacional surge para propor um exercício significativo, em que o ser humano tem relevância profissional, pois, segundo Atkinson et al. (2002, p. 411), a emoção é “[...] condição complexa que surge em resposta a determinadas experiências de caráter afetivo.”

Para os autores, as experiências vividas pelo ser humano são o combustível que agrega significados e valores às emoções sentidas ao longo de uma vida.

Na Criatividade, o enfoque é para um campo chamado criatividade que, segundo Amabile et al. (2007 apud TODD, 2007, p. 16), é “[...] a capacidade de realizar uma produção que seja ao mesmo tempo nova e adaptada ao contexto na qual ela se manifesta.”

Bueno (1996, p. 172) destaca que, no termo criatividade, criar significa: “[...] tirar do nada, transformar, educar, gerar, inventar, produzir, cultivar, instituir, fundar.”

Todd (2007) situa que a criatividade não aparece como herança, mas como invenção, pois: “[...] se encontra no centro do funcionamento de cada ser humano, que procura resolver novos problemas ou que deve se adaptar com flexibilidade às evoluções ambientais.”

Uma das características marcantes para o colaborador, segundo Giongo (2000), é a capacidade de agregar pressupostos que acabam por construir relações que promovam ações constantes, permitindo-lhe reinventar-se, reformular-se. Nesse momento, cabe destacar que Delboni (1997) reafirma que a competitividade vem a ser algo que fomenta a construção do novo. Por isso, o colaborador deve ter um desenvolvimento de crenças e valores que favoreça interagir por meio das atividades e das relações estabelecidas no ambiente de trabalho.

Giongo (2000) descreve o ambiente de trabalho como um espaço que promove regras que podem fazer parte dos objetivos traçados pela organização, mas que poderão sofrer alterações a qualquer momento, em razão das mudanças constantes no mercado atual. Assim, o profissional precisa estar atento às oscilações do mercado e aprender a conviver com mudanças repentinas, pois a ausência de certezas acaba por promover níveis de ansiedade, angústia, insatisfação e alteração de humor. Para ter uma melhor compreensão acerca dos conflitos, é primordial que a Gestão de Pessoas fomente a competência, pois o contato entre setores e equipes acaba por atingir diretamente os níveis de produtividade e o desenvolvimento humano, agregando valor aos processos da organização. Esse exercício diário pode contribuir de forma significativa para o bem-estar dos profissionais, gerando, assim, uma aproximação mais segura, sincera e eficaz na corporação (GIONGO, 2000).

Na Competitividade, aprender a competir no século XXI é colocar-se aberto às possibilidades que a competição possibilita, considerando hoje que a criatividade pode se tornar forte aliada.

Para Bueno (1996), competir é: “[...] ser da competência, competir, rivalizar.”

No momento atual, as organizações propõem aos seus profissionais uma disponibilidade mais ampla diante das dificuldades, pois, dessa forma, o colaborador adquire um desempenho diferenciado. Zanelli et al. (2004) destacam que a competitividade promove mais expectativa aos colaboradores na busca de melhor desempenho, porém, cria-se um exercício contínuo de aprender e gerenciar suas atividades com mais entendimento, gerenciamento e compreensão. A capacidade que o ser humano tem de se adaptar às mudanças pode contribuir para que este desenvolva níveis de excelência pessoal. Holmes (2007) considera que a psicodinâmica auxilia na identificação dos conflitos, na resolução de problemas e nas diferenças que possam existir entre os profissionais, os setores e o meio. Este exercício de convivência possibilita, a todos, reflexão sobre a atuação de cada um e consequentemente avaliação da relação de convivencialidade entre a corporação.

Para Zanelli et al. (2004), compreender a funcionalidade e o valor que há na inter-relação estabelecida entre a tecnologia e a produção agrega importância significativa no que ditam as mudanças contemporâneas. Preparar-se é estar atento. Por isso, segundo Cury (1999), promover a escuta terapêutica é uma forma de comunicar também.

#### 4 CONCLUSÃO

Esta pesquisa permitiu perceber o quão relevante é a atuação da Psicologia Organizacional nas organizações de trabalho. A presença do Psicólogo pode ser uma ferramenta eficaz no contexto organizacional tratando-se de estudos no campo humano. O tão desejado sucesso pessoal e profissional está cada vez mais latente no ser humano, e o conhecimento aplicado ao longo do tempo possibilita ao profissional modificar constantemente as formas de trabalho. Muitas vezes, as mudanças ocorrem pela imposição econômica, tecnológica, social, cultural e política, mas, percebe-se que o profissional hoje busca seus próprios interesses no que diz respeito ao seu desenvolvimento. Essa dinâmica de recursos pessoais não ocorre por acaso, apresenta-se como resultado de estudos passados quando já se valorizavam as relações estabelecidas por valores, significados e conhecimentos.

Pontuar a importância do desenvolvimento humano nas relações de trabalho nos inclui na base de toda uma sociedade em construção e reconstrução. Assim, o trabalho passa a ser espaço de desenvolvimento, de produção e de reconhecimento mútuo, pois se acredita que nenhum sobreviverá sem que o outro exista.

Entende-se que o trabalho tem o intuito de trocar experiência, observação, compreensão e conhecimento acerca da Psicologia Organizacional e da proposta elaborada no que se refere à saúde dos colaboradores; afinal, o trabalho existe para nos construir e reconstruir. Por isso, é glorioso valorizar o campo das emoções, especialmente os afetos.

O intuito é continuar com os estudos que constroem o processo de desenvolvimento do ser humano e seu processo de ajustamento social, porque, segundo reflexões acerca deste trabalho, pode-se verificar que o ser humano tem se tornado expansivo em suas conquistas, revelando sua capacidade de experimentar diariamente estados emocionais diversificados como: ódio, amor, raiva, tristeza, medo, ansiedade, surpresa, ciúme, inveja, culpa e emoções resultantes das condições ambientais.

Assim, segundo Gondim (2004), apresentam dois eixos que repercutem nas condições de trabalho e na afetividade. São elas: condições físicas, temporais e sociais, gerando, assim, bem-estar e saúde. Portanto, no cotidiano das organizações, observa-se com facilidade que ainda persiste a crença de que algumas emoções devem ser inibidas no ambiente de trabalho. Por isso, a escuta psicológica oportuniza ao trabalhador relatar suas emoções visando buscar que estas sejam amenizadas no ambiente deste.

## **Organizational Psychology and human behavior in organizations**

### *Abstract*

*This work aims to highlight the work of the psychologist in the workplace. It highlights subjectivity, work and organization, as well as people in the organization, organizational psychology, environment and what leads to the development of people. Human behavior in the workplace, feelings, emotions, and performance have increasingly been valued at the time of selection, recruitment and periodic evaluation of the professional. To propose actions to fight against the demand of the professional is one of the challenges in conflict mediation, as well as in the relationship established in the workplace, supporting a psychological professional capacity. The methodology of this proposal addresses aspects of human affectivity that determine the psychic-emotional ability as creativity and competitiveness, promoting, to the professional, a constructive reflection in face of the requirements of the workplace and also generating opportunity to gain knowledge about himself in face of the work. The theoretical reference allows combining and evaluating the workplace and its predispositions, as well as the quest for success. After all, the human being is nothing more than a relentless pursuit of desire and production.*

*Keywords: Organizations. Work. Psychology.*

### **REFERÊNCIAS**

- ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 1986.
- ATKINSON, Rita L. et al. **Introdução à psicologia de Hilgard**. 13. ed. Porto Alegre: Artmed, 2002.
- BARNARD, Chester I. **As funções do executivo**. São Paulo: Atlas, 1979.
- BUENO, Francisco da Silveira. **Minidicionário da língua portuguesa**. ed. rev. e atual. por Helena Bonito C. Pereira e Rena Signer. São Paulo: FTD: LISA, 1996.
- CAVALCANTI, Melissa Franchini; PAULA, Verônica Angélica Freitas de. Teoria geral de sistemas I. In: MARTINELLI, Dante Pinheiro et al. **Visão sistêmica e administração: Conceitos, Metodologias e Aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CURY, Vera Engler. Plantão Psicológico em Clínica-Escola. In: MAHFOUND, Miguel (Org.). **Plantão Psicológico: novos horizontes**. São Paulo: CI LTDA, 1999.
- DAFT, Richard L. **Teoria e projeto das organizações**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão com pessoas e subjetividade**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- DELBONI, Thais Helena. **Vencendo o stress: como melhorar as relações de trabalho para viver melhor**. São Paulo: Makron books, 1997.
- ETZIONI, Amitai. **Organizações modernas**. 7. ed. São Paulo: Pioneira, 1984.

FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina et al. **As pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002.

GIONGO, Ana Laura. Da organização do trabalho hoje às doenças ocupacionais: o que ler na L.E.R.? In: JERUSALINSKY, A.; MERLO, A. C.; GIONGO, A. L. **O valor simbólico do trabalho: e o sujeito contemporâneo**. Porto Alegre: Artes Ofícios, 2000.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. Emoções e afetos no trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES – ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

HOLMES, David S. **Psicologia dos transtornos mentais**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

MULLER, Nestor Reinoldo. Rumo a uma ética da diversidade. In: AGOSTINHO, Marcia Esteves; BAUER, Ruben; PREDEBON, José. **Convivencialidade: a expressão da vida nas empresas**. São Paulo: Atlas, 2002.

NAVEGA, Sergio. É possível racionalidade e emoção conviverem? In: AGOSTINHO, Marcia Esteves; BAUER, Ruben; PREDEBON, José. **Convivencialidade: a expressão da vida nas empresas**. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Roberto Carlos. **História do trabalho**. São Paulo: Ática, 1987.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudança e perspectiva**. São Paulo: Saraiva, 2000.

TODD, Lubart. **Psicologia da criatividade**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

ZANELLI, José Carlos. **Estresse nas organizações de trabalho: compreensão e intervenção baseadas em evidências**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

ZANELLI, José Carlos et al. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2004.

ZANELLI, José Carlos. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2002.