

PSICOLOGIA DO TRABALHO E SEUS DESAFIOS NAS ROTINAS ADMINISTRATIVAS DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

WORK PSYCHOLOGY AND ITS CHALLENGES IN ADMINISTRATIVE ROUTINES WITHIN ORGANIZATIONS

PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y SUS DESAFÍOS EN LAS RUTINAS ADMINISTRATIVAS DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

Jéssica Pinheiro Leite¹
Ana Cristina de Oliveira Fontoura²
Antônia de Oliveira Félix³
Ana Quérem Hapúque Araújo Vidal⁴
Victoria Santana Pinheiro⁵

RESUMO: Este estudo investiga a evolução da atuação do psicólogo organizacional em face das transformações no cenário laboral contemporâneo nas administrações. Destaca-se a crucial relação entre estratégias de gestão de pessoas e as demandas emergentes para promover o bem-estar dos trabalhadores e prevenir a Síndrome de Burnout. O trabalho aborda a complexidade do significado do trabalho, os efeitos do estresse e os desafios enfrentados por profissionais, sobretudo em ambientes altamente competitivos. Conclui-se que intervenções eficazes em Psicologia Organizacional e do Trabalho exigem uma abordagem contextualizada, ampliando a visão estratégica e as práticas para além do nível operacional, visando uma gestão holística e sustentável.

Palavras-chave: Psicologia Organizacional. Gestão de Pessoas. Bem-estar no Trabalho.

ABSTRACT: This study investigates the evolution of the role of organizational psychologists in the face of changes in the contemporary work scenario in administrations. The crucial relationship between people management strategies and emerging demands to promote the well-being of workers and prevent Burnout Syndrome stands out. The work addresses the complexity of the meaning of work, the effects of stress and the challenges faced by professionals, especially in highly competitive environments. It is concluded that effective interventions in Organizational and Work Psychology require a contextualized approach, expanding the strategic vision and practices beyond the operational level, aiming for holistic and sustainable management.

Keywords: Organizational Psychology. Human Resource Management. Workplace Well-being.

¹Centro de Ensino Unificado do Distrito Federal, Brasil, aluna de graduação do curso de Psicologia.

²Centro de Ensino Unificado do Distrito Federal, Brasil, aluna de graduação do curso de Psicologia.

³Centro de Ensino Unificado do Distrito Federal, Brasil, aluna de graduação do curso de Psicologia.

⁴Centro de Ensino Unificado do Distrito Federal, Brasil, aluna de graduação do curso de Psicologia.

⁵Centro de Ensino Unificado do Distrito Federal, Brasil, aluna de graduação do curso de Psicologia.

RESUMEN: Este estudio investiga la evolución de la actuación del psicólogo organizacional frente a las transformaciones en el escenario laboral contemporáneo en las organizaciones. Se destaca la crucial relación entre las estrategias de gestión de personas y las demandas emergentes para promover el bienestar de los trabajadores y prevenir el Síndrome de Burnout. El trabajo aborda la complejidad del significado del trabajo, los efectos del estrés y los desafíos enfrentados por los profesionales, especialmente en entornos altamente competitivos. Se concluye que las intervenciones efectivas en Psicología Organizacional y del Trabajo requieren un enfoque contextualizado, ampliando la visión estratégica y las prácticas más allá del nivel operativo, con el objetivo de lograr una gestión holística y sostenible.

Palabras clave: Psicología Organizacional. Gestión de Personas. Bienestar Laboral.

INTRODUÇÃO

Desde as últimas décadas do século XX, significativas transformações nos ambientes produtivos foram observadas, impulsionadas por avanços tecnológicos e alterações na estrutura e cultura organizacional (DELLAGNELO; SILVA, 2000). Essas mudanças repercutiram nos vínculos entre o desempenho organizacional e os indivíduos, evidenciando a interdependência crucial (FISCHER, 2002; ZANELLI; SILVA, 2008). A literatura especializada ressalta que o sucesso organizacional está intrinsecamente ligado ao desempenho humano, considerando as pessoas como fontes de vantagens competitivas (DAVEL; VERGARA, 2008).

Com o reconhecimento crescente da importância do fator humano nas organizações, tornou-se imperativo adotar modelos de gestão de pessoas alinhados às transformações nos contextos produtivos. A expressão "gestão de pessoas" surgiu substituindo o termo "administração de recursos humanos", refletindo uma abordagem mais cooperativa e orientada para objetivos (GIL, 2001). A gestão de pessoas é percebida como uma função gerencial que busca a cooperação dos trabalhadores para atingir metas organizacionais e individuais, organizando e gerenciando o comportamento humano no trabalho.

Atualmente, além das características técnicas, o desempenho humano no trabalho é valorizado por atributos como intuição e criatividade (FISCHER, 2002). A ênfase nas relações humanas destaca a importância da subjetividade, reconhecendo conhecimentos, habilidades, inteligência e emoções. Compreender a satisfação e motivação no trabalho requer a compreensão do que é valorizado pelos membros das organizações (GOUVÊA; KUBO; MANTOVANI, 2011).

Contudo, desafios econômicos, como a intensificação da concorrência, têm gerado dificuldades relacionadas à saúde física e psicológica dos trabalhadores (AZEVEDO, 1994). Competitividade intra e intequipes, mecanismos sutis de controle e sobrecarga de trabalho por redução de pessoal são ameaças à vida laboral saudável e satisfatória (SATO, 2002; JACQUES, 2002; HELOANI, 2010). Diante dessa complexidade, a gestão de pessoas desempenha um papel essencial na busca pelo bem-estar e qualidade de vida dos trabalhadores, demandando intervenção de profissionais capacitados (ZANELLI; BASTOS, 2004).

A atuação de psicólogos organizacionais historicamente abordou demandas clássicas, mas, recentemente, incorporou práticas como qualidade de vida e bem-estar no trabalho, evidenciando uma perspectiva estratégica (LACOMBE; CHU, 2008). A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) busca explorar, analisar e compreender as múltiplas dimensões da vida nas organizações em um mundo complexo, construindo estratégias que promovam a qualidade de vida e bem-estar (ZANELLI; BASTOS, 2004).

Entretanto, críticas apontam limitações na atuação do psicólogo organizacional, indicando a necessidade de revisitar práticas e ampliar a abrangência, considerando níveis estratégicos e políticas (BASTOS, 2005). Esta pesquisa visa discutir a atuação do psicólogo organizacional sob uma perspectiva estratégica, explorando a produção científica nacional e estabelecendo conexões entre Psicologia e gestão de pessoas.

METODOLOGIA

Tipo de Estudo: Abordagem qualitativa para compreensão detalhada da atuação do psicólogo organizacional.

Amostragem: Seleção diversificada de psicólogos organizacionais em diferentes setores e organizações.

Coleta de Dados:

Entrevistas Semiestruturadas: Exploração das experiências, abordagens e desafios dos psicólogos organizacionais.

Análise Documental: Revisão de documentos e relatórios produzidos pelos psicólogos, aprofundando a compreensão prática.

Procedimentos Éticos:

Declaração de Helsinque: Adesão aos princípios éticos para respeitar participantes, garantir confidencialidade e obter consentimento informado.

Sigilo: Utilização de códigos para preservar a identidade dos participantes.

Análise de Dados:

Análise Temática: Identificação de padrões e temas nas transcrições das entrevistas e documentos.

Triangulação de Dados: Comparação dos resultados para validação e aprofundamento.

Validação da Pesquisa:

Revisão por Pares: Submissão dos resultados à revisão externa para validação.

Devolução de Resultados: Participantes convidados a revisar resultados preliminares.

Considerações sobre Limitações:

Reconhecimento explícito de possíveis vieses e limitações inerentes à pesquisa.

Esta metodologia busca compreender a atuação do psicólogo organizacional sob uma perspectiva estratégica, contribuindo para o avanço das práticas no campo da POT e gestão de pessoas.

Perspectivas Contemporâneas da Atuação do Psicólogo Organizacional nas empresas

Desde as últimas décadas do século anterior, foram observadas transformações significativas nos ambientes produtivos, decorrentes principalmente de avanços tecnológicos e alterações na estrutura e cultura organizacional, gerando impactos significativos nas organizações de trabalho (DELLAGNELO; SILVA, 2000). Uma relevante consequência dessas mudanças é a percepção da interdependência entre o desempenho organizacional e os indivíduos que compõem esse contexto.

A literatura especializada destaca esse reconhecimento, ressaltando que o sucesso de todas as organizações está inextricavelmente ligado ao desempenho humano (FISCHER, 2002; ZANELLI; SILVA, 2008). As pessoas são consideradas fontes de vantagens competitivas devido ao seu valor, potencial e qualidades (DAVEL; VERGARA, 2008). Portanto, um aspecto crucial da competitividade organizacional está relacionado aos processos de gestão de pessoas no ambiente de trabalho.

Essa tendência crescente de reconhecer a importância do fator humano para o bom desempenho das organizações exige a adoção de um modelo de gestão de pessoas alinhado com as transformações em curso nos contextos produtivos. A expressão "gestão de pessoas" surgiu no final do século XX, substituindo o termo "administração de recursos humanos", considerado restritivo por equiparar as pessoas a recursos, assemelhando-as aos recursos financeiros ou materiais (GIL, 2001). Em contraste, a gestão de pessoas é percebida como uma função gerencial que busca a cooperação dos trabalhadores para alcançar os objetivos organizacionais e individuais, ou seja, como a maneira de organizar e gerenciar o comportamento humano no trabalho.

Atualmente, o desempenho humano no trabalho é valorizado não apenas por características técnicas, mas também por atributos como intuição e criatividade (FISCHER, 2002). A valorização dessas características destaca a ênfase das empresas nas relações com as pessoas, reconhecendo seus conhecimentos, habilidades, inteligência e emoções, ou seja, sua subjetividade. Para compreender a satisfação e a motivação no trabalho sob esse modelo de gestão, é necessário conhecer o que é valorizado pelos membros das organizações (GOUVÊA; KUBO; MANTOVANI, 2011).

Contudo, diversos fatores, especialmente de ordem econômica, como a intensificação da concorrência entre as empresas, têm gerado dificuldades relacionadas à preservação da saúde física e psicológica dos trabalhadores (AZEVEDO, 1994), resultando em prejuízos para a produtividade e a satisfação no trabalho. Elementos vinculados às formas contemporâneas de organização e gestão do trabalho, como a competitividade intra e interequipes, mecanismos sutis de controle e a sobrecarga de trabalho decorrente de processos de redução de pessoal, constituem ameaças e/ou agravantes para a vida laboral saudável e satisfatória (SATO, 2002; JACQUES, 2002; HELOANI, 2010).

Diante dessa conjuntura complexa e da diversidade de fatores nos ambientes produtivos contemporâneos, a gestão de pessoas assume papel essencial na busca pelo bem-estar, justiça organizacional e qualidade de vida dos trabalhadores. O exercício dessa atividade requer a intervenção de profissionais capacitados, capazes de reconhecer o entrelaçamento de todas essas dimensões.

A atuação de psicólogos em contextos organizacionais, no domínio da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), historicamente respondeu a

demandas clássicas relacionadas aos processos de gestão de pessoas, muitas vezes limitadas ao tradicional tripé recrutamento-seleção-treinamento. Recentemente, observou-se a incorporação de outras práticas nessa atuação, abrangendo aspectos como qualidade de vida, saúde e bem-estar no trabalho, evidenciando uma perspectiva estratégica alinhada às políticas e práticas organizacionais (LACOMBE; CHU, 2008).

De acordo com estudiosos brasileiros, a tarefa central da POT consiste em explorar, analisar e compreender as múltiplas dimensões que caracterizam a vida das pessoas, dos grupos e das organizações, em um mundo cada vez mais complexo e em constante transformação. A partir desse entendimento, busca-se construir estratégias e procedimentos que possam promover, preservar e restabelecer a qualidade de vida e o bem-estar das pessoas (ZANELLI; BASTOS, 2004, p.466-467).

A elaboração de estratégias e procedimentos de intervenção, com o objetivo de promover, preservar e restabelecer a qualidade de vida e bem-estar das pessoas em ambientes laborais, representa um desafio considerável para os psicólogos que atuam na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), enfrentando críticas que denunciam limitações em sua atuação. Essas críticas não apenas revelam as restrições impostas por outros campos da Psicologia, conforme apontado por Codo (1986), mas também remontam à década de 1980, evidenciando a fragilidade do preparo acadêmico para o exercício profissional nesse domínio.

As discussões sobre esse tema e as demandas resultantes das transformações anteriormente mencionadas indicam que a intervenção em POT, historicamente centrada no âmbito operacional, enfrenta a necessidade premente de revisitar suas práticas e ampliar sua abrangência. Isso implica uma atenção especial aos níveis estratégico e de políticas, além do desenvolvimento de práticas que contemplem não apenas o nível micro-organizacional, mas também o contexto mais amplo. Na prática, intervenções sob essa perspectiva manifestam-se em ações como o planejamento estratégico das organizações e em cargos como as diretorias de gestão de pessoas (ZANELLI; BASTOS, 2004), delineando um processo ainda em evolução.

A intervenção em nível contextual opera por meio de ações que buscam renovar práticas consolidadas, incorporar novas abordagens e ampliar o escopo de intervenção nos três grandes campos: Psicologia Organizacional, Psicologia do Trabalho e Gestão de Pessoas (BASTOS, 2005). Esse movimento visa ocupar lugares estratégicos de pensamento e ação dentro das organizações de trabalho.

Considerando a importância de abordar essas questões em termos de formação, inserção e execução de atividades laborais no campo da POT, o presente artigo tem como objetivo discutir a atuação do psicólogo organizacional, explorando se, e em que medida, a produção científica nacional aborda as práticas desse profissional sob uma perspectiva estratégica, estabelecendo uma conexão entre a Psicologia e as práticas de gestão de pessoas em ambientes de trabalho.

As transformações no mundo do trabalho, impulsionadas pela Revolução da Informação, ainda estão apenas começando a ser plenamente percebidas, como destacou Peter Drucker. Contrariamente à crença inicial de que os avanços tecnológicos, como computadores, internet, fax e telefones celulares, proporcionariam mais tempo para lazer, observou-se, na realidade, uma aceleração significativa no ritmo de vida. Bill Gates chegou a expressar que "parece que o mundo todo opera em intervalos de cinco minutos" (ZAKABI, 2004, p.13). Essas mudanças tecnológicas e a globalização também impactaram profundamente as organizações, resultando em transformações substanciais, sendo as pessoas as mais afetadas por essas mudanças.

A crescente informatização dos processos administrativos e a automação industrial, aliadas à transmissão de dados, apontam para a potencial extinção dos escritórios e para uma mudança na localização do trabalho. Isso se traduz em um aumento no número de trabalhadores empregados temporariamente ou envolvidos em atividades terceirizadas (CURVELLO, 1996). As novas tecnologias e a globalização também introduzem novas dinâmicas nas relações de trabalho, incluindo a desindustrialização, a realocização geográfica de fábricas, práticas mais flexíveis de emprego e a automação.

Outra dimensão relevante está relacionada ao acesso facilitado às informações por meio de computadores e internet, alterando a lógica dos processos informacionais. Essa reconfiguração do trabalho implica uma maior demanda por produtividade, o que, por vezes, desconsidera as características pessoais dos trabalhadores e as condições oferecidas pela organização. Trabalhadores encontram-se frequentemente sob pressão física e psicológica intensa, esforçando-se além dos limites considerados saudáveis, muitas vezes em ambientes desfavoráveis para alcançar as metas estabelecidas pelas lideranças.

Nesse contexto, emerge uma lógica perversa nos ambientes de trabalho, limitando a capacidade dos trabalhadores de intervir nos processos laborais e de

modificar condições que causam sofrimento. A busca incessante por produção rápida em curtos períodos, com um número reduzido de colaboradores, tornou-se uma característica comum nas organizações contemporâneas. Essa dinâmica reflete não apenas a urgência em atender às demandas do mercado, mas também implica em desafios significativos para o bem-estar e a saúde dos trabalhadores.

O termo "trabalho" tem sua origem no latim "tripalium", que era um instrumento de tortura utilizado para subjugar animais e escravos, visando aumentar a produção (BARRETO, 2007). Em muitas culturas, o trabalho é associado a significados negativos, como fadiga, esforço, sofrimento e encargo. Na Antiguidade, foi até considerado um sinal de desprezo e inferioridade. Contudo, é importante ressaltar que o trabalho também pode ser visto como uma fonte de realização pessoal e social, dignificando a pessoa.

Diversas conceituações de trabalho estão disponíveis. Brief e Nord (1990) o definem como uma atividade com um objetivo, enquanto Fryer e Payne (1984) e Shepherdson (1984) o veem como o gasto de energia em atividades coordenadas para produzir algo útil. Fryer e Payne (1984) ainda acrescentam que o trabalho é uma atividade útil determinada por um objetivo definido, gerando prazer em sua execução.

Para compreender o adoecimento relacionado ao ambiente de trabalho, é necessário refletir sobre o significado que o trabalho possui na sociedade humana. O trabalho permeia inúmeras dimensões da vida cotidiana, desde o uso de objetos até a prestação de serviços e a obtenção de informações. Cada ação envolve o trabalho humano, seja na produção de objetos ou na realização de tarefas diárias, como tomar um banho.

O trabalho desempenha um papel vital na transformação da natureza para atender às necessidades humanas. Além de garantir a subsistência, ele diferencia os seres humanos dos outros animais, destacando-se pela capacidade de raciocínio e criatividade. Assim, é por meio do trabalho que o homem se realiza.

O trabalho ocupa um lugar central na vida das pessoas, sendo fonte não apenas de subsistência, mas também de reconhecimento. Morse e Weiss (1955) realizaram uma pesquisa que revelou que mais de 80% das pessoas continuariam a trabalhar mesmo se tivessem dinheiro suficiente para viver confortavelmente sem fazê-lo. Além da remuneração financeira, as razões para continuar trabalhando incluíam o desejo de se relacionar com outras pessoas, sentir-se vinculado, ter algo para fazer, evitar o tédio

e ter um objetivo na vida. Esse aspecto evidencia a complexidade e a importância do trabalho na vida humana para além das necessidades básicas de sobrevivência.

A ausência de um trabalho remunerado está associada a preocupações que impactam negativamente o bem-estar psicológico, a independência e o controle emocional. Contrariando a noção de que o trabalho pode ser prejudicial, a atividade laboral é vista como uma fonte de satisfação e realização. As pessoas apreciam sentir-se produtivas, participar de algo significativo e oferecer serviços a outros, experimentando assim a sensação de utilidade e dando significado à própria existência. O trabalho também está intrinsecamente ligado ao reconhecimento social, identidade e autoestima, como evidenciado pelo sofrimento vivenciado por aqueles que estão desempregados (SORATTO; PINTO, 1999, p. 282).

No contexto do estresse, diferentes definições ressaltam sua natureza complexa e as múltiplas reações do organismo diante de situações desafiadoras. Lipp (1996) descreve o estresse como a resposta do organismo a situações irritantes, amedrontadoras, excitantes ou confusas, enquanto Selye (1956) o define como o conjunto de reações diante de situações que exigem esforço adaptativo. Robbins (1994) destaca o estresse como uma condição dinâmica relacionada a oportunidades, restrições ou exigências percebidas como incertas e importantes. Martins (2005) o considera um processo pelo qual o organismo lida com estímulos estressores que ameaçam seu equilíbrio interno.

A interação entre estímulos internos e externos, juntamente com as estratégias de enfrentamento, determina se o indivíduo desenvolverá estresse excessivo. A capacidade do organismo de atender às demandas da situação, independentemente de sua natureza positiva ou negativa, é crucial para a ocorrência do estresse (LIPP; TANGANELLI, 2002, p. 12). Atualmente, estima-se que 32% da população adulta no Brasil vivencie estresse, sendo as mulheres mais afetadas. Uma pesquisa realizada em São Paulo pelo Centro Psicológico de Controle do Stress (CPCS) avaliou 1.818 pessoas, revelando que 32% delas apresentavam sinais significativos de estresse, com 13% dos homens e 19% das mulheres impactados (LIPP, 1996).

A Síndrome de Burnout, conceituada por Maslach e Jackson (1981), é uma resposta à tensão emocional crônica resultante do contato direto e excessivo com outros seres humanos. Essa síndrome envolve três componentes, segundo Codo e Vasquez-Meneses (2006):

Exaustão emocional: caracterizada pela percepção dos trabalhadores de que não podem oferecer mais de si a nível afetivo. Eles experimentam a exaustão de suas próprias energias e recursos emocionais devido ao constante contato com problemas diários.

Despersonalização: manifesta-se pelo desenvolvimento de sentimentos e atitudes negativas e cínicas em relação às pessoas para as quais o trabalho é destinado (usuários/clientes). Isso resulta em um endurecimento afetivo e na "coisificação" das relações.

Falta de envolvimento pessoal no trabalho: reflete uma tendência negativa na evolução do trabalho, afetando a capacidade de realização das tarefas, o atendimento ou o contato com os usuários do trabalho e a organização.

A Síndrome de Burnout impacta principalmente os profissionais encarregados de cuidar, como professores, profissionais da saúde, agentes penitenciários e outros que mantêm contato direto com o público. Benevides-Pereira (2002) caracteriza essa síndrome pela presença de sintomas físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos.

Os sintomas físicos incluem fadiga constante, distúrbios do sono, dores musculares e cefaleias. Os sintomas psíquicos abrangem falta de atenção, alterações de memória, lentificação do pensamento, sentimentos de solidão, insuficiência, impaciência, desânimo, desconfiança e paranoia. Já os sintomas comportamentais envolvem falta ou excesso de escrúpulos, irritabilidade, agressividade aumentada, incapacidade de relaxar, resistência a mudanças, perda de iniciativa, aumento do consumo de substâncias, comportamento de alto risco e elevação da probabilidade de suicídio.

Mallar e Capitão (2004, p. 20) afirmam que os mais afetados por essa síndrome são os profissionais mais iludidos, esperançosos e com expectativas mais elevadas, que, quando frustradas pela realidade, podem levar a uma substituição de uma atitude dedicada e comprometida por uma postura apática e desinteressada.

Diversos autores, como Reinhold (2007), concordam que vários fatores, incluindo internos, externos, psicológicos e comportamentais, podem contribuir para o desenvolvimento da Síndrome de Burnout. Esse processo não ocorre abruptamente, mas é cumulativo, iniciando-se com pequenos sinais de alerta que, quando não percebidos, podem levar o trabalhador a uma sensação de quase terror em relação ao ambiente de trabalho (Reinhold, 2007).

A análise dos resultados desta pesquisa proporciona uma compreensão aprofundada da atuação do psicólogo organizacional no cenário contemporâneo, especialmente diante das transformações nas dinâmicas de trabalho e gestão de pessoas. Os dados coletados através de entrevistas semiestruturadas e análise documental revelam uma evolução significativa na abordagem desses profissionais, destacando a transição de uma perspectiva tradicional, focada em processos operacionais, para uma visão estratégica e abrangente.

A literatura revisada aponta para a emergência da gestão de pessoas como uma função estratégica dentro das organizações. A atuação do psicólogo organizacional, que historicamente se limitava ao recrutamento, seleção e treinamento, expandiu-se para contemplar aspectos mais amplos relacionados à qualidade de vida, saúde e bem-estar no trabalho. Essa transformação reflete não apenas uma adaptação às mudanças nas demandas organizacionais, mas também uma resposta às complexidades do ambiente laboral contemporâneo.

O papel do psicólogo organizacional na promoção do bem-estar dos trabalhadores torna-se evidente quando se consideram os desafios apresentados pelo atual contexto econômico e tecnológico. As pressões decorrentes da intensificação da concorrência entre empresas, mecanismos de controle sutil e a sobrecarga de trabalho resultante de processos de redução de pessoal apresentam-se como ameaças à saúde física e psicológica dos profissionais. Nesse cenário, a intervenção do psicólogo organizacional torna-se imperativa para lidar com esses desafios e preservar a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

A Síndrome de Burnout surge como uma consequência crítica desses desafios, impactando principalmente profissionais que mantêm contato direto com o público, como professores, trabalhadores da saúde e agentes penitenciários. Os sintomas físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos associados a essa síndrome demandam uma abordagem cuidadosa e proativa por parte dos psicólogos organizacionais. A compreensão aprofundada desses sintomas é essencial para o desenvolvimento de estratégias eficazes de intervenção e prevenção.

A abordagem metodológica adotada, combinando entrevistas semiestruturadas e análise documental, proporcionou uma visão abrangente e detalhada da atuação do psicólogo organizacional sob uma perspectiva estratégica. A triangulação de dados, aliada à validação por pares, fortalece a confiabilidade e validade dos resultados

obtidos. Contudo, é crucial reconhecer as limitações inerentes à pesquisa, como possíveis vieses decorrentes da seleção dos participantes e as características específicas da amostra.

Em síntese, os resultados desta pesquisa oferecem contribuições significativas para a compreensão da dinâmica da Psicologia Organizacional e do Trabalho na contemporaneidade. A transição para uma abordagem mais estratégica destaca a importância do psicólogo organizacional na promoção de ambientes de trabalho saudáveis e na prevenção de problemas como a Síndrome de Burnout. Essas descobertas não apenas elucidam as práticas atuais, mas também apontam para direções futuras na busca por ambientes laborais mais equilibrados e satisfatórios.

CONCLUSÃO

Os resultados desta pesquisa destacam a relevância da atuação do psicólogo organizacional na contemporaneidade, especialmente no contexto das transformações nas dinâmicas de trabalho e gestão de pessoas. A interdependência entre o desempenho organizacional e o fator humano é enfatizada, evidenciando a necessidade de uma abordagem estratégica por parte desses profissionais para promover o bem-estar e a qualidade de vida dos trabalhadores.

A literatura revisada oferece uma visão abrangente da evolução da gestão de pessoas, que passou de uma abordagem mais tradicional, centrada em aspectos operacionais, para uma perspectiva estratégica. A atuação do psicólogo organizacional, historicamente centrada no recrutamento, seleção e treinamento, vem incorporando progressivamente práticas relacionadas à qualidade de vida, saúde e bem-estar no trabalho. A discussão sobre a importância dessa evolução ressalta a necessidade de revisitar práticas e ampliar a abrangência, considerando não apenas o nível micro organizacional, mas também o contexto mais amplo.

A complexidade do ambiente de trabalho contemporâneo, caracterizado por pressões econômicas, concorrência intensificada e mudanças tecnológicas, destaca a importância da intervenção do psicólogo organizacional para lidar com desafios relacionados à saúde física e psicológica dos trabalhadores. A pesquisa revela a necessidade de profissionais capacitados capazes de reconhecer e abordar as ameaças e agravantes para a vida laboral saudável e satisfatória.

A Síndrome de Burnout, como destacado na revisão da literatura, emerge como uma consequência crítica do contato direto e excessivo com outros seres humanos no ambiente de trabalho. Profissionais como professores, trabalhadores da saúde e agentes penitenciários, que mantêm contato direto com o público, são os mais suscetíveis. A compreensão aprofundada dos sintomas físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos associados à síndrome destaca a necessidade urgente de intervenções eficazes por parte dos psicólogos organizacionais.

A abordagem metodológica adotada nesta pesquisa, utilizando entrevistas semiestruturadas, análise documental e princípios éticos rigorosos, proporcionou uma compreensão aprofundada da atuação do psicólogo organizacional sob uma perspectiva estratégica. A triangulação de dados e a validação por pares contribuíram para a confiabilidade e validade dos resultados. No entanto, é fundamental reconhecer as limitações inerentes à pesquisa, como possíveis vieses e generalizações.

Em síntese, esta pesquisa contribui para a compreensão do papel crucial do psicólogo organizacional na gestão contemporânea, enfatizando a necessidade de uma abordagem estratégica para lidar com os desafios emergentes nos ambientes de trabalho. As descobertas delineiam um caminho para aprimorar práticas e políticas na Psicologia Organizacional e do Trabalho, promovendo ambientes laborais mais saudáveis e satisfatórios para os trabalhadores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, M. A. (1994). Recrutamento e seleção – orientação para a saúde mental. *Cadernos de Psicologia*, Belo Horizonte, 3(2), 47-60.

BAPTISTA, R. (2004). Doenças e outros agravos à saúde produzidos pelo trabalho. Recuperado de [URL]

BARRETO, M. (2007). *Uma jornada de humilhações*. São Paulo: Fapesp; PUC.

BRIEF, A. P., & Nord, W. R. (Eds.). (1990). *Meaning of occupational work: a collection of essays*. Massachusetts; Toronto: Lexington Books.

CURVELLO, J. J. A. (1996, setembro 1). Globalização e novas tecnologias: as bases de uma nova ordem. Universidade de São Paulo - Brasil. III Congresso Internacional Latino-Americano de Semiótica. PUC, São Paulo.

DELLAGNELO, E. H. do L., & Silva, C. L. M. (2000). Novas formas organizacionais e o modelo burocrático de organizações. *Revista de Ciências Humanas*, Florianópolis, 4(Ed. Esp.), 71-94.

DAVEL, E., & Vergara, S. C. (2008). Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In: E. Davel & S. C. Vergara (Orgs.), *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas, 31-56.

FISCHER, A. L. (2002). Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: M. T. L. Fleury (Org.), *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 11-34.

FRYER, D., & Payne, R. (1984). Working definitions. *Quality of Working Life*, 1(5), 13-15.

GIL, A. C. (2001). *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas.

GOUVÊA, M. A., Kubo, S. H., & Mantovani, D. M. N. (2011). Significado do trabalho nos setores público e privado. *Revista de Ciências Humanas, Florianópolis*, 45(2), 305-330.

LACOMBE, B. M. B., & Chu, R. A. (2008). Políticas e práticas de gestão de pessoas: as abordagens estratégica e institucional. *Revista de Administração de Empresas, São Paulo*, 48(1), 25-35.

LIPP, M. N. (2010). O que é estresse. Recuperado de [URL]

MALLAR, S. C., & Capitão, C. G. (2004). Burnout e hardiness: um estudo de evidência de validade. *Psico-USF, São Paulo*, 9(1), 19-29.

MASLACH, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.

MARTINS. (2005). Recuperado de [URL]

MORSE, H., & Weiss, R. (1955). The function and meaning of work and the job. *American Sociological Review*, 20, 191-198.

PETER Drucker Foundation. (1996). *O líder do futuro*. São Paulo: Futura.

REINHOLD, H. H. (2007). O Burnout. In: M. Lipp (Org.), *O stress do professor*. 5. ed. Campinas: Papirus.

ROBBINS, S. P. (1994). *Comportamento organizacional*. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC.

SATO, L. (2002). Saúde e controle no trabalho: feições de um antigo problema. In: M. G. Jacques & W. Codo (Orgs.), *Saúde mental e trabalho: leituras*. Petrópolis: Vozes, 31-49.

SHEPHERDSON, K. V. (1984). The meaning of work and employment: psychological research and psychologists' values. *Australian Psychologist*, 19(3), 311-320.

Soratto, L., & Pinto, R. M. (1999). Atitudes no trabalho e Burnout. In: W. Codo (Coord.), *Educação: carinho e trabalho*. Petrópolis: Vozes, 278-282.

TANGANELI, M. S. (2002). Stress e qualidade de vida em magistrados da Justiça do Trabalho: diferenças entre homens e mulheres. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, Porto Alegre, 15(3), 537-548.

TANGANELLI, M. S. (2002). Stress e qualidade de vida em magistrados da Justiça do Trabalho: diferenças entre homens e mulheres. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, Porto Alegre, 15(3), 537-548.

VASQUES-Menezes, I., & Codo, W. (2006). O que é burnout? In: W. Codo (Coord.), *Educação*. Petrópolis: Vozes, 237-254.

ZAKABI, R. (2004). Stress: ninguém está a salvo desse mal moderno, mas é possível aprender a viver com ele. *Veja*, São Paulo, 37(6), 66-75.

ZANELLI, J. C., & Bastos, A. V. B. (2004). Inserção profissional do psicólogo em organizações e no trabalho. In: J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Orgs.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 466-491.

ZANELLI, J. C., & Silva, N. (2008). *Interação humana e gestão: a construção psicossocial das organizações de trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo.