

ENTRE LAÇOS AFETIVOS E PAPÉIS PROFISSIONAIS: A ATUAÇÃO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA FAMILIAR DE RECREAÇÃO INFANTIL E ARTESANATO

Poliane Lagner de Silveira¹

Regina Maria Machado²

Diego da Silva³

RESUMO: O presente relatório de estágio em Psicologia Organizacional e do Trabalho tem como objetivo apresentar e analisar as vivências ocorridas no período de setembro a outubro de 2025, em uma empresa familiar com foco em recreação infantil e oficinas de artesanato, voltados à crianças de 4 a 12 anos. Durante o estágio, observou-se a dinâmica das relações entre os membros da família proprietária e os funcionários, bem como os desafios da gestão e as práticas voltadas à inclusão de crianças com Transtorno do Espectro Autista (TEA). A partir da observação participante, foram analisados aspectos de clima organizacional, liderança, comunicação e profissionalização, propondo uma intervenção com base na Psicologia Organizacional, voltada à melhoria do ambiente de trabalho, redução do estresse e fortalecimento das relações interpessoais por meio de dinâmicas de grupo e ações de integração.

1

Palavras-chave: Psicologia Organizacional. Empresa Familiar. Clima Organizacional. Intervenção Psicológica.

1 INTRODUÇÃO

O presente relatório apresenta as experiências e análises decorrentes do estágio supervisionado em Psicologia Organizacional e do Trabalho, realizado entre setembro e outubro de 2025, em uma empresa familiar dedicada à recreação infantil e oficinas de artesanato. O

¹ Advogada, mestre e doutora. Acadêmica do curso de Psicologia da UniEnsino.

² Psicóloga e coordenadora do curso de Psicologia da UniEnsino.

³ Psicólogo e vice coordenador do curso de Psicologia da UniEnsino.

estágio teve como objetivo compreender a dinâmica organizacional, os desafios de gestão familiar e a influência das relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Segundo Martins-Silva et al. (2015), o estágio em Psicologia Organizacional constitui-se como um componente essencial da formação profissional, pois possibilita ao discente vivenciar os desafios das organizações contemporâneas, integrando teoria e prática (PSICOLOGIA: CIÊNCIA E PROFISSÃO, 2015). Nesse sentido, a experiência em uma empresa familiar oferece um espaço privilegiado de observação, uma vez que, como afirma Magalhães (2019), “a cultura organizacional destas empresas influencia diretamente nos aspectos decisórios, uma vez que adotam uma conduta de relação pessoal e informal”.

Durante o estágio, foi possível observar não apenas o funcionamento estrutural e administrativo da empresa, mas também o entrelaçamento entre papéis familiares e profissionais, o que influenciava diretamente o clima organizacional, a motivação e a comunicação interna.

I. Contexto Organizacional

No Brasil, o aumento da Psicologia Organizacional e do Trabalho, também está associada à industrialização, que ocorreu apenas na terceira década do século XX. Houve uma tentativa de racionalização e a busca por métodos científicos e inovadores de controle dos processos produtivos. Nesse contexto, os conceitos propostos pela Administração Científica foram de suma importância, tendo como conceito central alcançar maior eficiência econômica e, ao mesmo tempo, melhorar as condições de trabalho dos trabalhadores (Zanelli & Bastos, 2004).

Com base nas contribuições iniciais da Psicologia Organizacional e do Trabalho, o mundo industrializado e o local de trabalho passaram por mudanças significativas tanto internacionalmente quanto no Brasil, o que levou a Psicologia Organizacional também a se transformar em resposta à evolução das relações entre pessoas, trabalho e organizações. A progressão da PO levou a uma expansão de seu escopo original (a seleção de pessoal e o uso de testes psicológicos), que incluiu fenômenos mais complexos e diversos, como comportamentos, relações entre indivíduos e grupos, condições, motivos, percepções, crenças, reações, atitudes, valores e sentimentos. Esses aspectos também foram considerados no contexto do trabalho e das organizações (Borges- Andrade e Zanelli, 2004).

A PO passou por transformações ao longo de sua história, desde seus primórdios, quando seu foco era a seleção de pessoal e a aplicação de testes psicológicos, até os dias atuais, quando esse foco foi ampliado. Com o aumento da área de atuação, foi necessário que a PO desenvolvesse intercâmbios mais produtivos com outras áreas da psicologia e outras áreas do conhecimento, como, por exemplo, sociologia, governo e economia (Zanelli e Bastos, 2004).

Para Zanelli (2004), os psicólogos ainda não são considerados profissionais na esfera profissional das organizações ou do ambiente de trabalho, pois muitas vezes são vistos como profissionais que se envolvem apenas na seleção de pessoal, com a responsabilidade de reconhecer as potenciais contribuições que podem trazer.

O trabalho realizado por psicólogos no departamento de Recursos Humanos de uma empresa pode ter um impacto significativo nas operações gerais da empresa. Azevedo e Botomé (2001) descrevem a função dos psicólogos nas organizações como sendo capazes de gerir pessoas, tornando-se assim agentes facilitadores de mudanças e melhorando a qualidade de vida dos funcionários.

É crucial que os psicoterapeutas lembrem que suas atividades profissionais são primordiais para a criação de interações humanas, a subjetivação de seu trabalho, a formação de grupos e da sociedade, e o impacto que suas ações têm em seus valores e projetos pretendidos. Nesse sentido, o trabalho do psicólogo organizacional deve corresponder às mudanças no contexto e à evolução da organização (ZANELLI e BASTOS, 2004). É assim que eles vêm ganhando cada vez mais espaço nas organizações, demonstrando sua importância.

Zanelli (2014) descreve uma lista potencial de atividades das quais profissionais da área de psicologia organizacional e do trabalho podem participar. Essas áreas são: Saúde Ocupacional, Ergonomia, Orientação Profissional e de Carreira, Emprego, Desemprego e Empregabilidade, Administração de Pessoal, Análise de Cargos, Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Avaliação de Desempenho e Relações Trabalhistas. Essas são atividades específicas tipicamente realizadas pelo psicólogo organizacional e do trabalho. O psicólogo trará a compreensão da psicologia e como ela interpreta o comportamento humano, tanto individual quanto coletivo, em um ambiente profissional específico.

Para realização da presente observação, limitamo-nos a realizar observação e acompanhamento, in locu, de eventos que ocorreram entre setembro de 2025 e outubro de 2025, em uma empresa especializada em serviços de recreação infantil, localizada em Curitiba,

Paraná. Envolveram principalmente atividades de recrutamento e seleção de funcionários, atividades de qualidade de vida no trabalho (QVT), treinamento de integração e participação no desenvolvimento e observação do clima na organização.

A empresa observada é de caráter familiar e atua no segmento de recreação e eventos infantis, oferecendo oficinas de artesanato, atividades lúdicas e acompanhamento especializado para crianças e pré-adolescentes, com possibilidade de atendimento diferenciado, para pessoas neurodivergentes. A equipe é composta por membros da família fundadora — a diretora (esposa), suas filhas e o marido —, além de funcionários terceirizados contratados conforme a demanda.

Segundo Descanio e Lunardelli (2007), as empresas familiares enfrentam desafios específicos relacionados à profissionalização, sucessão e conflitos emocionais entre os membros, que podem afetar o clima organizacional e a saúde dos colaboradores.

2. Clima Organizacional e Relações Familiares

Durante o período de observação, notou-se uma convivência marcada por tensões sutis entre a diretora e os colaboradores, especialmente nos momentos de tomada de decisão, onde as questões familiares se difundiam e se confundiam com as questões profissionais, haja vista que a sede da empresa, era na residência da família.

A liderança centralizada, característica comum em empresas familiares (Coury & Peçanha, 2022), reforçava a hierarquia afetiva, na qual as decisões eram baseadas mais em relações pessoais do que em critérios técnicos. Essa prática, embora traga coesão familiar, pode comprometer a comunicação organizacional e a percepção de justiça entre os membros externos ao núcleo familiar.

O estudo de Melo et al. (2025) evidencia que os relacionamentos interpessoais em empresas familiares são mais complexos e carregados de subjetividade, exigindo uma abordagem sensível do psicólogo organizacional.

O clima organizacional é composto por múltiplos componentes internos à empresa. É um conjunto de fatores que, em conjunto, definem o ambiente de trabalho dos indivíduos, dos funcionários de uma empresa, dos clientes de outra e de uma instituição que é atendida e composta por outras instituições e indivíduos.

Como resultado, fatores como cultura, ideologia e as posições de gestores e funcionários, entre outros, afetam a configuração ambiental espontânea da empresa. No entanto, é crucial que, durante o planejamento estratégico, as rotas que esse ambiente natural percorreu sejam avaliadas e se elas são ou não benéficas para os objetivos e a missão da organização, bem como o impacto ambiental.

Esta investigação examinou o clima organizacional de uma pequena empresa familiar localizada na cidade de Curitiba, Paraná. Ela defende um método de internalização do externo — ou seja, pessoas em primeiro lugar, resultados em segundo lugar. Como resultado, a realidade da empresa observada é representada por esta investigação, que é de natureza semelhante à da maioria das empresas existentes no Brasil, representando aproximadamente 65% do PIB do país e 65% dos trabalhadores brasileiros (IBGE, 2021).

A literatura associada embasa a pesquisa sobre os conceitos teóricos, legalidade, tendências e métodos associados às empresas familiares e ao clima organizacional. Ambos são aspectos significativos da economia brasileira e organizações complexas que requerem estudos para descobrir como torná-las mais produtivas e sustentáveis.

Sobre empresas familiares, é crucial reconhecer as pesquisas de Banker (2017), Bezerra (2014) e Denck e Lima (2018). Em relação ao clima organizacional, contribuições significativas são feitas por Carvalho et al. (2018) e Martins (2015). À medida que a família aumenta em tamanho e complexidade, a empresa familiar passa por um processo de sucessão e novos líderes são formados dentro da organização. Nesse sentido, manter relações familiares positivas e um relacionamento profissional estável ajuda a demonstrar essas relações aos demais funcionários da organização. Como resultado, a pergunta que se tornou: qual é o clima organizacional geral na empresa analisada?

O clima organizacional é um ponto forte ou fraco, dependendo da saúde da empresa, o que pode levar a colaborações extremas ou a comportamentos completamente diferentes.

Empresas familiares possuem um componente emocional em seu clima que é análogo a uma moeda de dois lados: o lado bem-sucedido possui um componente emocional análogo a um empreendimento bem-sucedido, e o lado malsucedido possui um análogo a uma tentativa fracassada.

Como resultado, a realização de pesquisas sobre as opiniões de familiares envolvidos em empresas familiares contribuirá para a literatura relevante. Ao abordar essa verdade específica,

novas descobertas ou evidências podem ser derivadas ou a pesquisa existente pode ser aprimorada. De qualquer forma, isso ajuda a criar uma estrutura teórica para o assunto. No entanto, na prática, a investigação do clima organizacional dessa empresa pode inspirar a família a considerar os métodos e processos empregados em sua gestão, o que pode levar a uma melhoria nesses processos e, conseqüentemente, a uma mudança positiva no clima organizacional.

A proprietária e o marido controlam a empresa, mas isso não significa que suas duas filhas não estejam envolvidos no processo de tomada de decisões. As duas filhas trabalham como parte do departamento de operações da empresa, enquanto a esposa trabalha como parte da gestão administrativa e financeira e o esposo, na organização operacional.

Os funcionários eventualmente contratados, dependendo do tamanho do evento do qual irão participar, eram originalmente compostos por membros da família, mas hoje são compostos inteiramente por amigos da família.

Empresas familiares necessitam de gestores familiarizados com o mercado e sua gestão (BANKER, 2017). Os métodos tradicionais de gestão não são totalmente adequados para empresas familiares. Essas empresas oferecem benefícios, mas também apresentam desafios, especialmente em relação ao poder na empresa. A questão é se o fundador se aposentará ou falecerá, e a gestão será transferida para seus herdeiros (BEZERRA, 2021).

6

Para que uma empresa seja considerada familiar, ela deve ser familiar e ter um propósito significativo que seja transmitido às gerações subsequentes. De acordo com pesquisas do setor, cerca de 90% das empresas brasileiras são de propriedade familiar, sendo esta uma das configurações mais comuns no país (DENCK, LIMA; 2018). Muitas pessoas iniciam um negócio familiar quando estão desempregadas ou precisam complementar sua renda.

Isso normalmente se torna uma fonte consistente e significativa de renda para a família, juntamente com o potencial para horários e processos variáveis, a capacidade de contar com familiares, amigos e conhecidos como clientes em potencial e o fato de os participantes da atividade compartilharem os mesmos valores (BEZERRA, 2021).

Eric Lethbridge, professor de economia na Universidade de Oxford, é reconhecido por suas contribuições para a definição de empresas familiares. Ele as categoriza como tradicionais, híbridas ou familiares (BANKER, 2017). O estilo tradicional é caracterizado por empresas familiares de capital fechado, representando a maioria das empresas brasileiras, sejam elas grandes ou pequenas. Essas organizações são compostas por membros da família que assumem

cargos de gestão. Há pouca prática em divulgar informações financeiras ou em ter conselhos de administração que aprovem essas decisões (DENCK, LIMA; 2018). As empresas familiares enfrentam muitas dificuldades específicas, cada uma com sua própria solução. Suas circunstâncias peculiares abrigam múltiplas situações difíceis que as distinguem do cenário corporativo típico. Isso inclui sucessão familiar, inveja, questões financeiras relacionadas à divisão de lucros, sustentabilidade e investimento na empresa como um todo, todas determinadas principalmente por fatores emocionais associados aos laços familiares, em vez de estratégias econômicas (BANKER, 2017).

Gerenciar empresas familiares é difícil e envolve múltiplas variáveis, diferentes das empresas tradicionais, que apresentam aspectos positivos e negativos em relação às relações familiares (BEZERRA, 2021). Para Freitas e Barth (2012), empresas familiares possuem uma cultura que deriva da família original e é transferida para a esfera corporativa por meio de histórias, princípios, costumes e valores. Como resultado, a cultura de uma empresa normalmente começa com uma narrativa que promove a veneração de histórias familiares lendárias e a importância dessas histórias para a empresa, que então se torna sua marca.

Nessa perspectiva, a ética e os valores das empresas familiares desempenham um papel significativo nessa personalidade marcante; o fundador da organização pode até contribuir para o desenvolvimento desse caráter e característica.

As empresas familiares possuem indivíduos dedicados aos seus objetivos, assim como outras organizações. No entanto, essas organizações podem ser mais suscetíveis a essa especificidade, pois há indivíduos que estão associados à empresa de uma forma ou de outra, seja por meio de laços familiares, mas que não são funcionários ou proprietários. Como resultado, desconhecem seus procedimentos, mas influenciam certas decisões ou até mesmo causam perdas de capital não planejadas.

Os aspectos negativos das empresas familiares que impedem sua gestão também podem ser convertidos em benefícios, o que ajudará a aprimorar os processos administrativos.

Isso depende da atitude e do profissionalismo da gestão, o que permitirá a percepção de que é importante diferenciar as questões pessoais daquelas associadas à empresa. As empresas familiares enfrentam muitos desafios únicos, cada um dos quais específicos.

Suas circunstâncias peculiares apresentam inúmeras situações difíceis que são diferentes da situação empresarial típica. Isso inclui sucessão familiar, inveja, questões relacionadas à

participação nos lucros, sustentabilidade e investimento na empresa como um todo, entre outros fatores que são determinados principalmente por fatores emocionais associados aos laços familiares, e não por estratégias econômicas (BANKER, 2017).

A gestão de empresas familiares é complexa e depende de variáveis diferentes das empresas tradicionais, o que apresenta aspectos positivos e negativos em relação às relações familiares (BEZERRA, 2021). Para Freitas e Barth (2012), as empresas familiares possuem uma cultura derivada da família que as fundou. Essa cultura é transferida para a esfera corporativa por meio de princípios, crenças, tradições e valores. Como resultado, é comum que as organizações tenham uma cultura que promova os membros da família que são significativos para a organização, cujos mitos e ações heroicas são reconhecidos como parte da cultura da empresa. Como resultado, essas histórias são reverenciadas por gerações e têm uma importância crescente para a organização, razão pela qual são consideradas sua marca registrada.

Os aspectos negativos das empresas familiares que dificultam sua gestão também podem ser convertidos em benefícios, que contribuem para o aprimoramento dos processos administrativos. Isso depende da atitude e do profissionalismo da gestão, o que permitirá a percepção de que é importante diferenciar questões pessoais daquelas associadas à empresa.

Nessa perspectiva, pode-se dizer que o comportamento organizacional pode ser interpretado, grosso modo, como o estado emocional de uma pessoa. Ele se refere à maneira como as pessoas se sentem durante o trabalho. Nesse caso, empresas familiares podem ser consideradas como tendo aspectos positivos e negativos. Por um lado, podem promover um ambiente familiar que facilita o desenvolvimento profissional e a aprendizagem, ou, por outro, podem ser hostis devido aos conflitos típicos nas famílias (MARQUES, 2015).

Apesar de uma empresa familiar ser uma empresa familiar, reconhece-se que existe uma forte associação entre resultados e comportamento nas organizações, bem como entre estes e os valores, a visão e a missão da empresa. Estes precisam ser práticos e precisam ser desenvolvidos (GIL, 2011).

As atitudes dos gestores e demais funcionários são termômetros, mas também são responsáveis por criar ou destruir as condições ambientais para o alcance dos objetivos da empresa (MARQUES, 2015).

Criar um ambiente favorável na empresa familiar é crucial para garantir o comprometimento e a responsabilidade compartilhada entre todas as partes envolvidas. No

entanto, qual é a definição de clima organizacional? Conforme relatado por Carvalho et al. (2018), ele investiga o comportamento individual e coletivo de gestores e funcionários dentro de uma determinada organização e o impacto que isso tem no ambiente de trabalho.

O ambiente físico também é significativo na avaliação da qualidade de vida no trabalho. Sobre os aspectos ambientais do trabalho que mais os afetam, todos os demais responderam que foi a temperatura.

Quando questionados se a empresa utiliza programas que promovem a QVT, todos os demais responderam "às vezes", sem mencionar quaisquer iniciativas existentes nesse sentido.

Uma investigação do clima organizacional não deve se limitar apenas ao diagnóstico; deve também compreender as necessidades de desenvolvimento das áreas diagnosticadas e, em seguida, propor iniciativas que levem a um benefício coletivo. Isso envolve garantir que as condições sejam propícias ao desenvolvimento da função de cada funcionário, garantindo que todos se sintam parte integrante dos objetivos da empresa (GIL, 2011).

Como resultado, qualquer aspecto do local de trabalho que promova a segurança, permitindo que o funcionário perceba um ambiente tranquilo e harmonioso para a realização de suas tarefas diárias, é considerado benéfico para a organização (CARVALHO et al, 2018).

Todos esses fatores devem ser levados em consideração na criação de um clima organizacional agradável. A corporação pode ou não ter um projeto específico que vise criar um clima organizacional, mas sempre terá um, intencional ou não, benéfico ou não, mas sempre haverá um projeto que executa atividades, o que pode envolver a forma como as relações hierárquicas são estabelecidas, as relações interpessoais, a forma como os gestores interagem com suas equipes e com clientes e fornecedores, esse clima intencional ou não, terá um efeito nos resultados (PEDROSO, 2018).

É crucial reconhecer que o controle gerencial de uma organização pode assumir muitas formas diferentes, planejadas ou não. É possível basear a abordagem em valores que promovam um clima organizacional favorável ao crescimento e ao bem-estar de seus funcionários, mas esses valores sempre terão uma relação indireta com os resultados. É uma representação bastante factual de como os gestores direcionam suas equipes e dos valores que eles incutem em suas empresas (MARQUES, 2015).

Quando considerada uma empresa familiar, a própria natureza do modelo de operação da empresa já afeta o clima organizacional da empresa. Um exemplo disso são as empresas

familiares, que, por sua vez, transmitem o controle da empresa da matriz para a empresa-mãe (MARQUES, 2015). Independentemente do tamanho, natureza ou propósito da organização, um clima adverso torna-se repugnante e prejudica o ânimo dos funcionários que nela trabalham. Todas as insatisfações são derivadas do indivíduo. Devido à comunicação entre os indivíduos, ela se torna coletiva, à medida que compartilham suas frustrações uns com os outros e percebem que isso é frequente. Como resultado, recomenda-se que as organizações que desejam atingir suas metas e objetivos planejem ações que promovam um clima ambiental saudável, benéfico ao crescimento de todos como profissionais e seres humanos, o que se refletirá em sua produtividade (PEDROSO, 2018).

O famoso "turnover" é caracterizado pela rotatividade frequente de funcionários dentro de uma empresa, o que é prejudicial à construção de um clima organizacional positivo. Promove um clima de medo, visto que o trabalho tem um propósito social significativo: ajudar indivíduos e famílias. Como resultado, uma pessoa sem estabilidade no emprego é um indivíduo nervoso, afetado pelo medo de não ser capaz de cumprir suas responsabilidades consigo mesmo e com sua família. Ela também terá baixa qualificação devido à falta de tempo na empresa, à falta de participação em todos os treinamentos necessários e à falta de experiência em contribuir para os processos (MARTINS, 2015).

10

Outra causa potencial de um clima organizacional adverso é o aumento do absenteísmo ou de licenças médicas, causados por um estado emocional ou condições físicas saudáveis na organização. Isso diminui significativamente a produtividade, pois as pessoas geralmente externalizam suas experiências emocionais negativas, que o corpo as converte em inúmeras doenças. Altas taxas de absenteísmo, tanto injustificadas quanto por licença médica, bem como problemas de retenção de funcionários, exigem que as empresas retrainem seus funcionários constantemente, o que gera prejuízos financeiros e temporais.

Criar um clima organizacional positivo é mais do que simplesmente registrar ações que serão benéficas para as pessoas. Inclui um processo amplo e complexo que deve ser considerado em seus múltiplos aspectos. A comunicação é um dos fatores mais significativos nesse sentido (LOPES, CASSUNDÉ, 2015).

Isso ocorre porque o trabalho afeta todos os aspectos da vida das pessoas. Como resultado, uma organização deve estar atenta à qualidade do seu clima organizacional para ter sucesso no alcance de suas metas e objetivos.

A percepção de que há um componente emocional na vida dos membros da empresa, especialmente aqueles envolvidos na gestão, representa um benefício devido ao potencial de influenciar o clima da empresa, mas é crucial reconhecer que essa situação deve ser direcionada para o benefício da empresa.

É crucial que os psicoterapeutas se lembrem de que suas atividades profissionais são fundamentais para a criação de interações humanas, a subjetivação de seu trabalho, a formação de grupos e da sociedade, e o impacto que suas ações têm em seus valores e projetos pretendidos.

3. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Conversas sobre saúde ocorreram em setembro e outubro.

Inspiradas pelas campanhas globais Setembro Amarelo, essas iniciativas foram semelhantes e realizadas na empresa em ambos os meses.

A primeira iniciativa a ser realizada foi o Setembro Amarelo, que envolveu todos os funcionários participando de uma discussão sobre como prevenir o suicídio durante o mês de setembro. Dois encontros facilitaram a discussão sobre a importância de cuidar da saúde mental, tanto na prevenção quanto na disseminação de informações sobre como lidar com a doença, caso já esteja presente.

Foi nesse período que a empresa promoveu uma discussão interna sobre a vida de seus funcionários e a qualidade de seus relacionamentos, tanto pessoais quanto profissionais. A campanha se espalhou por toda equipe, inspirando todos a participar, compartilhando informações sobre a campanha e proporcionando um meio de ouvir os funcionários. Além disso, uma caixa com mensagens que refletiam sobre saúde mental foi colocada na recepção para que cada funcionário retirasse e discutisse suas opiniões sobre o assunto.

Outro elemento significativo na promoção da qualidade de vida foi o desenvolvimento dos funcionários, considerado um componente essencial para atingir as metas de bem-estar no local de trabalho. Oportunidades, criatividade, força de trabalho, inovação, comprometimento e interação permitem que os funcionários das organizações alcancem mudanças pessoais, coletivas e individuais por meio de situações planejadas e monitoradas.

A Organização Mundial da Saúde (OMS) define QV como a percepção do indivíduo sobre sua posição na vida, considerando a cultura e o sistema de valores a ela associados, bem como suas expectativas, padrões e preocupações.

É um conceito complexo que abrange múltiplos aspectos da vida de forma complexa, incluindo saúde física, estado psicológico, grau de dependência, crenças pessoais e sua associação com o meio ambiente.

Hoje, a saúde não é considerada simplesmente a ausência de doenças, mas sim o resultado de fatores externos que influenciam a saúde, bem como de fatores internos que se equilibram. Alcançar a qualidade de vida tornou-se um desejo comum do ser humano, que busca tudo o que possa proporcionar maior conforto e harmonia física, mental e social.

Nesse contexto, o termo QV também está sendo utilizado no ambiente de trabalho, onde os funcionários dedicam grande parte do seu tempo a esse tema.

Portanto, as horas dedicadas a este projeto afetam tanto a saúde física quanto a mental dos funcionários.

O mercado competitivo e exigente, impulsionado pelos avanços tecnológicos, altera o status de poder do funcionário. Comprometimento e motivação são as fontes desse poder. Como resultado, aumentar a QV nas empresas é agora fundamental para manter o entusiasmo e a dedicação. Essa influência está diretamente associada às realizações da organização.

É óbvio que os benefícios da inclusão da QV nas empresas são inúmeros, mas ainda desconhecidos em sua totalidade. A QV é considerada um instrumento que facilita o aumento da humanização do emprego, o aumento da satisfação dos funcionários e a maior participação nas decisões e preocupações do trabalho. (SANT'ANNA, KILIMINIK e MORAES, 2011)

Afirmamos também que os programas de QVT têm um duplo propósito: não apenas preservar talentos e aumentar a produtividade, mas também cuidar da saúde e do bem-estar dos funcionários. Quando a QVT é aumentada, a organização terá uma aparência mais humanizada e um maior grau de satisfação da equipe.

Tanto o planejamento estratégico quanto o operacional são cruciais para a implementação das ações e programas de QVT. Estas envolvem o diagnóstico de problemas e a implementação de soluções, inovações no local de trabalho, mudanças tecnológicas e estruturais dentro e fora do local de trabalho, todas com o objetivo de proporcionar um ambiente completo para o desenvolvimento humano durante e após o trabalho. Moretti menciona que existem múltiplas abordagens que podem ser empregadas, incluindo remuneração equitativa, manutenção de um ambiente físico, psicológico e social mais saudável e implementação de uma política de benefícios sociais, o que criará as condições para o funcionamento do sistema racional

(MORETTI, 2005). Considerando que a QVT não pode ser confundida com programas de benefícios ou atividades festivas, considera-se que a QVT está associada à cultura das organizações, uma filosofia que deriva da missão da empresa, do clima participativo, do desejo de participar e das perspectivas concretas de desenvolvimento pessoal que levam à identificação da empresa e de seus funcionários (MATOS, 1997).

O treinamento, antes considerado apenas um meio de adaptar alguém ao seu cargo, hoje se tornou um meio de aprimorar seu desempenho. O treinamento é considerado um meio de desenvolver as habilidades dos funcionários, a fim de aumentar sua produtividade, criatividade e inovação, contribuindo diretamente para os objetivos da organização (GOEDERT; MACHADO, 2007).

Os programas de treinamento e desenvolvimento de funcionários são um meio de aumentar o capital intelectual da empresa, mas também beneficiam os funcionários, agregando conhecimento importante para o desenvolvimento pessoal e promovendo a QVT.

A avaliação de desempenho é importante para que os funcionários avaliem seu crescimento dentro da empresa e também para determinar se estão atingindo suas metas e expectativas. A avaliação de desempenho é o processo de reconhecer, mensurar e gerenciar o desempenho humano nas organizações (GOEDERT; MACHADO, 2007). É importante reconhecer as áreas que serão avaliadas, o desempenho será medido em relação às metas associadas ao cargo e, o mais importante, é necessário saber interpretar os resultados para maximizar o potencial dos humanos.

4. Proposta de Intervenção Psicológica

Com base nas observações realizadas, propõe-se um projeto de intervenção psicológica voltado à melhoria da comunicação interna e à redução de estresse ocupacional. A proposta fundamenta-se nos princípios de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de Walton, adaptados por Fernandes (1996), que visam integrar fatores como compensação justa, integração social e relevância do trabalho.

A intervenção sugerida inclui:

- Realização de dinâmicas de grupo quinzenais voltadas à comunicação empática e à escuta ativa;

- Criação de um espaço de diálogo mediado, com participação de todos os funcionários e da família gestora;
- Implementação de oficinas de autocuidado e manejo do estresse, com acompanhamento psicológico;
- Treinamentos de liderança humanizada, para equilibrar autoridade e acolhimento nas relações hierárquicas.

Essas ações visam fortalecer o senso de pertencimento e reduzir as tensões derivadas da sobreposição entre laços afetivos e papéis funcionais, promovendo um ambiente mais saudável e produtivo.

CONCLUSÃO

O estágio em Psicologia Organizacional e do Trabalho possibilitou compreender de forma prática os desafios inerentes às empresas familiares, especialmente no equilíbrio entre afeto e profissionalismo. A vivência em uma empresa de recreação infantil revelou a importância da atuação do psicólogo organizacional como mediador das relações humanas e promotor da saúde psíquica no ambiente laboral.

Conclui-se que a aplicação de estratégias de intervenção, baseadas em dinâmicas grupais e comunicação empática, pode contribuir para a construção de um clima organizacional mais equilibrado, favorecendo a produtividade e o bem-estar dos colaboradores. A experiência reforça a relevância da Psicologia Organizacional como campo de atuação essencial para a sustentabilidade emocional e funcional das organizações familiares.

O conhecimento adquirido durante a graduação é, naturalmente, a experiência fundamental para o crescimento profissional de um aluno. No entanto, a experiência do estágio no mundo real foi essencial para expandir o conhecimento adquirido durante o processo. A experiência prática de ser estagiário, enfrentando situações que postura ética, teve um impacto significativo no crescimento profissional. Isso facilitou-nos a observação dos processos da empresa e da importância dos psicólogos no ambiente organizacional, da diversidade de ocupações possíveis e do papel dos psicólogos nesse contexto.

REFERÊNCIAS

- ARAUJO, L. C. G. Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006., L. C. G. Gestão de pessoas. 1. ed. -2. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.
- AZEVEDO, B. M.; BOTOMÉ, S. P. Psicólogo Organizacional aplicador de técnicas e procedimentos ou agente de mudanças e de intervenção nos processos decisórios organizacionais? Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, v. 1, n. 01, 2001.
- BANKER, G. Empresas familiares crescem em meio a desafios. Jornal do Comércio – Rio Grande do Sul, 2017.
- BANOV, M. R. Recrutamento, seleção e competências. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- BELMONTE, Victor Antônio Barros; FREITAS, Wesley Ricardo de Souza. Empresas familiares e a profissionalização da gestão: estudo de casos em empresas paulistas. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 6, n. 1, p. 71-90, JAN./MAR. 2013.
- BEZERRA, E. As dificuldades de administrar empresas familiares. Disponível em:<<http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Entrevista/6370/as-dificuldades-de-administrar-empresas-familiares.html>>. Acesso em: 06 out. 2025.
- CARVALHO, G. M. T. et al. Construção e Aplicação de um Instrumento de Mensuração de Clima Organizacional de interesses dos Administradores. Universitas. Ano 12 - Nº 22 - Janeiro/Junho de 2018. Recebido em 07-08-2017 e aceito em 19-02-2018.
- CHIAVENATO, I; Matos, F.G. Visão e Ação Estratégica. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- . - Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas - Rio de Janeiro: Elsevier, 2005 – 8º reimpressão.
- . Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.
- . Gestão de pessoas: o novo papel de recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- COURY, C., & PEÇANHA, D. L. (2022). Liderança e cultura organizacional em empresas familiares: estudo de caso sistêmico e psicodinâmico. Boletim da Academia Paulista de Psicologia, 36(91), 465-488.
- DENCK, M. R.; LIMA, J. H. R. Cultura organizacional nas empresas familiares. Administração e Negócios, 2018.
- DESCANIO, D., & LUNARDELLI, M. C. (2007). Saúde e qualidade de vida na empresa familiar. Revista rPOT, 7(1), 159-178.

DIAS, R. A. S. Notas introdutórias de uma analítica no campo das modelizações vocacionais. In: JACÓ-VILELA, A. M.; CEREMZO, A. c.; RODRIGUES, H. B. C.

FREITAS, E. C.; BARTH, M. De pai para filho: a complexidade e os desafios da gestão das empresas familiares. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 5, n. 3, p. 549- 568, SET./DEZ. 2012.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Perfil das empresas brasileiras. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/> Acesso em: 22 out. 2025.

GIL, A. C. Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais. São Paulo: Atlas, 2011.

LOPES, V. M. N.; CASSINDÉ, F. R. de S. A.. A Importância do Comportamento Organizacional para o Alcance da Eficácia Empresarial. ne Revista de Psicologia. Ano 9, No. 27. Julho/2015 - ISSN 1981-1179.

MAGALHÃES, A. J. (2019). Gestão de empresa familiar: os desafios para o psicólogo organizacional. Centro Universitário Dr. Leão Sampaio.

MARQUES, J. C. Comportamento organizacional. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

MARTINS-SILVA, P. de O., Silva Junior, A., & Libardi, M. B. A. (2015). Psicologia Organizacional e do Trabalho: relato de experiência em estágio supervisionado. Psicologia: Ciência e Profissão, 35(4), 1327-1339.

MELO, M. P., LUNA, C. M., Silva, P. D. L., & MAIA, R. C. S. (2025). Clima organizacional em empresa familiar: estudo de caso na empresa Center Vidros. Lumen et Virtus, 16(46), 2666-2683.

16

PEDROSO, A. dos S. et al. Qualidade de vida no trabalho: percepção de satisfação dos funcionários de uma empresa do comércio. Ciências Sociais em Perspectiva, v. 17, n. 33 / pgs. 47 - 67; 2º sem. 2018.

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