REVISTA CONEXÃO ELETRÔNICA

SAÚDE MENTAL NA GESTÃO DE PESSOAS

Gabriela Francisco Seles Sergio[1]; Patrícia Tozzo de Matos Mercadante[2,4]; Ângela de Souza Brasil[3,4]*

[1] Graduanda em Administração, Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS; [2] Graduada em Administração – UFMS, Mestre em Geografia – UFMS; [3] Graduada em Administração - UFMS; Mestre em Geografia – UFMS; [4] Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS
* autor correspondente: angelabrasil@gmail.com

RESUMO
O presente artigo discute a evolução da gestão de pessoas nas escolas da Administração, com ênfase na incorporação da saúde mental como dimensão relevante das práticas organizacionais contemporâneas. Com base na Teoria Geral da Administração (TGA), revisa-se a mudança da percepção sobre os trabalhadores, desde abordagens centradas na tarefa, na estrutura e na produtividade até perspectivas que reconhecem aspectos humanos, motivacionais e psicossociais. A pesquisa caracteriza-se como revisão bibliográfica narrativa, fundamentada em autores da Administração e em fontes institucionais sobre saúde mental e trabalho. A análise indica que a gestão voltada ao bem-estar dos colaboradores contribui para a produtividade, a motivação, a retenção de talentos e a qualidade das relações de trabalho. Conclui-se que houve avanço teórico no reconhecimento da importância das pessoas nas organizações, embora ainda persistam desafios na aplicação de práticas que promovam saúde mental, prevenção do esgotamento profissional e ambientes laborais mais saudáveis.

PALAVRAS-CHAVE: gestão de pessoas; saúde mental dos trabalhadores; escolas da administração.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas é uma área relevante nas organizações e passou por transformações significativas ao longo do tempo. Este artigo apresenta a evolução das teorias administrativas, desde a Administração Científica até abordagens mais recentes, com ênfase na importância da saúde mental no ambiente de trabalho. Atualmente, as empresas convivem com crescente pressão por produtividade em um cenário competitivo, no qual o profissional precisa adaptar-se continuamente às exigências do mercado.

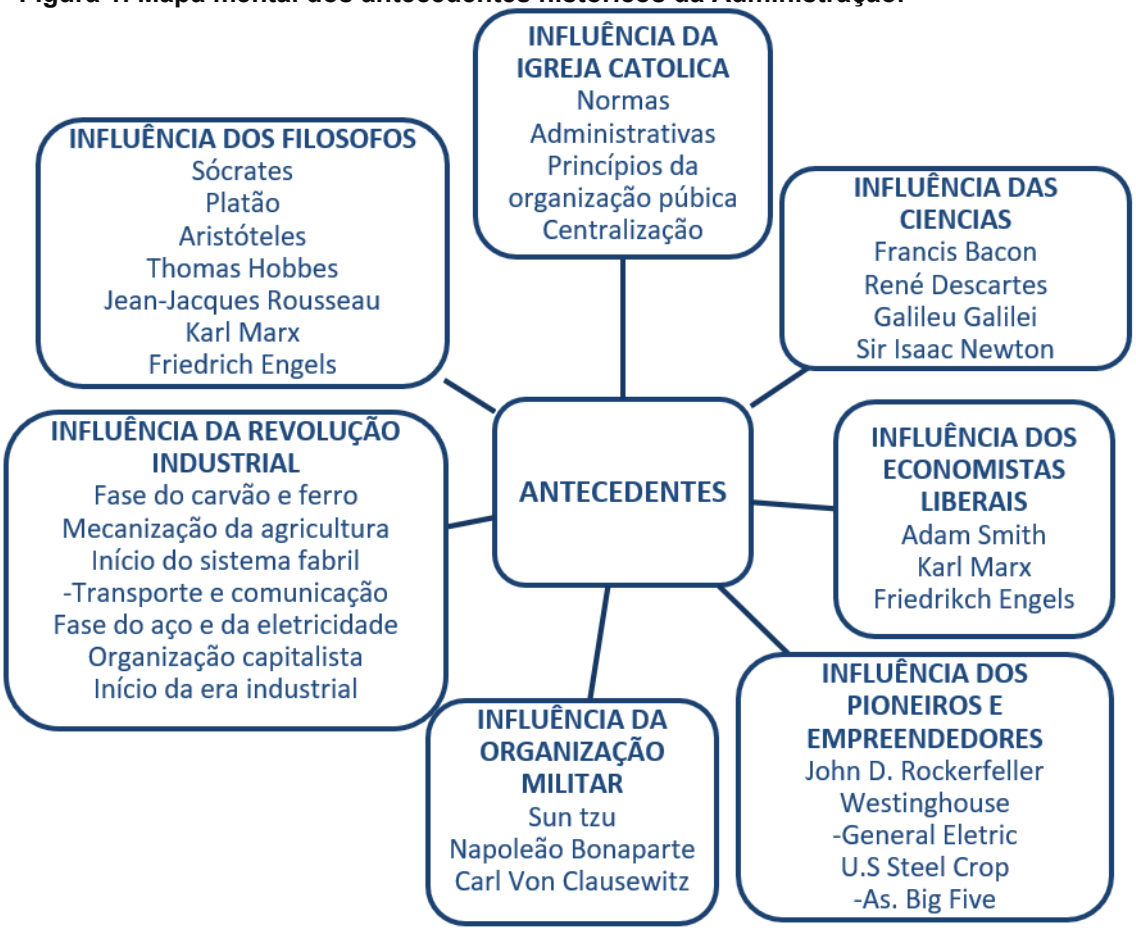
A discussão sobre a evolução da Administração permite compreender como a percepção sobre os colaboradores se modificou, passando de uma visão mecanicista para uma abordagem mais humanizada e complexa. Nesse contexto, a saúde mental emerge como componente relevante da gestão contemporânea, pois influencia diretamente a produtividade, a motivação e a satisfação dos trabalhadores. O estudo tem como objetivo analisar a relação entre a evolução da gestão de pessoas e a valorização da saúde mental nas organizações. Para tanto, adota-se uma revisão bibliográfica narrativa, baseada em obras da Teoria Geral da Administração, da gestão de pessoas e da saúde mental no trabalho.

2 A GESTÃO DE PESSOAS NAS ESCOLAS DA ADMINISTRAÇÃO

Para iniciar este trabalho, considera-se necessário demonstrar como a visão sobre as pessoas, compreendidas como funcionários ou colaboradores, transformou-se ao longo das décadas de estudo da Administração. Para evidenciar esse percurso, recorre-se à Teoria Geral da Administração (TGA), área de estudo que emerge a partir da lógica capitalista, com o crescimento e a disseminação das organizações. Sua formação exigiu séculos de preparação e antecedentes históricos, que criaram condições essenciais para seu desenvolvimento. Para Chiavenato (2014, p. 21), "A TGA estuda a administração das organizações e das empresas do ponto de vista da interação e da interdependência entre as seis variáveis principais: tarefas, estrutura, pessoas, tecnologia, ambiente e competitividade".

Esse campo de estudo abarca diferentes escolas, cada uma com peculiaridades de foco, voltadas à melhoria ou à correção de determinados aspectos da organização. Elementos sociais, culturais e econômicos influenciaram a criação da TGA e suas transformações ao longo da história. O mapa mental da Figura 1 demonstra alguns dos elementos históricos que contribuíram para a formação desse conhecimento.

Figura 1. Mapa mental dos antecedentes históricos da Administração.



Fonte: Extraído de Chiavenato, 2014.

Na Figura 1, percebe-se que as organizações refletem a sociedade na qual estão inseridas, uma vez que as transformações filosóficas, econômicas e sociais influenciaram as modificações da Teoria Geral da Administração ao

longo dos anos.

A Administração é um campo complexo, que se adapta e evolui de acordo com circunstâncias e situações específicas. A existência de diferentes teorias administrativas reflete essa complexidade, pois cada uma oferece uma perspectiva para identificar o que é relevante e orientar ações em diferentes contextos. Essas teorias funcionam como modelos de análise que auxiliam a tomada de decisões nas organizações.

A administração científica foi a primeira teoria ou escola administrativa. Pautada na racionalização do trabalho, concentrava-se na produtividade em detrimento das pessoas. Apesar dos incentivos remuneratórios, não considerava de modo suficiente o ser humano por trás dos processos.

> A administração científica é uma abordagem de baixo para cima (do operário para o supervisor e gerente) e das partes (operários e seus cargos) para o todo (organização empresarial), no século XX, a atenção para o método de trabalho, para os movimentos necessários à execução de uma tarefa, para o tempo padrão determinado para sua realização. Esse cuidado analítico e detalhista permitiu a especialização do operário, e o reagrupamento de movimentos, operações, tarefas e cargos constituem a chamada Organização Racional do Trabalho (ORT) (CHIAVENATO, 2014, p.53)

Na administração científica, os seres humanos eram considerados auxiliares das máquinas durante tarefas rotineiras. A ênfase em atividades repetitivas predominava naquele período, com foco na produção em larga escala, na redução do tempo de produção e na busca por melhor custo-benefício.

Conforme discutem Andrade e Amboni (2011), a teoria clássica da administração enfatizava a importância da estrutura organizacional e do funcionamento dos departamentos para aumentar a eficiência da empresa. Essa abordagem destacava a necessidade de disposição adequada dos órgãos componentes da organização, justificando a ênfase na anatomia e na fisiologia organizacional. A administração era orientada de cima para baixo, da direção para a execução, e do todo para as partes componentes. A estrutura organizacional, os princípios gerais da Administração e a departamentalização ocupavam posição central, o que facilitava a subdivisão da empresa sob supervisão centralizada.

Segundo Chiavenato (2014), na teoria clássica predominava a atenção à estrutura organizacional e à departamentalização, com centralização da autoridade em um chefe principal. Com isso, a produção, o produto e a estrutura organizacional recebiam maior ênfase que as pessoas.

A teoria burocrática, de acordo com Abrantes (2012), enfatizava a estrutura organizacional, com foco em normas, rotinas, procedimentos, regulamentos e padrões internos. Essa abordagem transmitia a imagem de uma organização rígida. O autor destaca como problema dessa escola a burocracia excessiva e o foco predominante no aspecto interno da empresa, com pouca consideração pelas influências do meio externo. Essa limitação se mostra relevante, pois as organizações também são produto do ambiente e da sociedade na qual estão inseridas.

Conforme discutem Sobral e Peci (2008), na teoria burocrática as funções eram bem definidas, os membros da organização tinham direitos e deveres, as regras eram aplicadas de forma uniforme conforme o cargo ou a função, a organização obedecia a princípios hierárquicos e o recrutamento seguia regras previamente estabelecidas.

Segundo Chiavenato (2014), a teoria das relações humanas originou-se de fatores como a necessidade de humanizar e democratizar a Administração e o desenvolvimento das ciências humanas.

Essa teoria chegou à conclusão de que, quando o colaborador não está socialmente integrado, sua eficiência sofre influência do desajuste social. A Teoria das Relações Humanas contrapõe o comportamento social do empregado ao comportamento do tipo máquina proposto pela teoria clássica, baseado em uma concepção atomística do homem.

De acordo com Sobral e Peci (2008), é necessário que os administradores deem atenção ao bem-estar, à motivação e à comunicação dos funcionários, pois um trabalhador satisfeito tende a apresentar melhor desempenho produtivo.

A partir dessa abordagem, a ótica sob a qual as pessoas da organização eram vistas começou a mudar. Embora várias escolas posteriores tenham buscado corrigir alguns excessos da teoria das relações humanas, muitos avanços foram mantidos e incorporados em outros contextos.

Segundo Abrantes (2012, p. 140), na próxima Teoria, a Sistêmica, tem-se que "a empresa é como um organismo vivo, cuja inércia o impele para o desaparecimento e a morte. Mesmo na sua fase de crescimento, suas energias, idealmente, são despendidas para garantir-lhe sobrevivência".

Chiavenato (2014, p. 403) complementa: "O desempenho de um sistema depende de como ele se relaciona com o todo maior que o envolve e do qual faz parte". Com isso, pode-se concluir que os administradores devem adotar um olhar mais amplo sobre a empresa, inclusive na gestão das pessoas, para garantir que os diferentes aspectos organizacionais funcionem de modo adequado.

A Abordagem Comportamental, segundo Sobral e Peci (2008), resultou da percepção da importância do fator humano para a Administração. Seu principal foco recai sobre os indivíduos e suas relações, com análise do comportamento de grupos nas organizações. Entre seus conceitos-chave estão os fatores motivacionais e a liderança. Essa teoria introduz uma visão mais complexa do ser humano e marca contribuições de cunho psicológico para a área administrativa até os dias atuais.

De acordo com Souza (2015, p. 112), "A Teoria Comportamental defendia a valorização do trabalhador em qualquer empreendimento baseado na cooperação, buscando um novo padrão de teoria e pesquisa administrativas". Assim, nota-se que a teoria comportamental analisa o que motiva as pessoas a agir e a se comportar de determinados modos. Essa compreensão permite pensar em formas de estimular comportamentos alinhados aos objetivos e às metas da empresa.

Para Chiavenato (2014), a Teoria Neoclássica caracteriza-se por forte ênfase nos aspectos práticos da Administração, pelo pragmatismo e pela busca de resultados concretos e palpáveis. Os autores neoclássicos desenvolvem seus conceitos de forma prática e utilizável, com foco na ação administrativa. Nessa abordagem, a atenção recai mais sobre a gerência do que sobre as pessoas em geral. Para Abrantes (2012, p. 131),

> O termo Estruturalista vem de estrutura, ou seja, o arranjo de uma organização. Surge, em 1947, como um verdadeiro desdobramento da Teoria da Burocracia (de 1940) e uma aproximação da Teoria das Relações Humanas (de 1932), representando uma visão crítica da organização formal. Relaciona as organizações com o seu ambiente externo, que é a sociedade das organizações, caracterizada pela interdependência. Segundo os estruturalistas, a organização é um sistema deliberadamente construído e em constante relação de intercâmbio com o ambiente, entre as suas partes, destacando-se as relações entre a organização formal e a informal, privilegiando a abordagem comparativa. Ela visuali]za a organização de forma ampla e complexa, onde participam vários e diferentes grupos sociais. O estruturalismo se

> preocupa com o todo e com o relacionamento das partes, que fazem parte do todo. Ou seja, segue o princípio da sinergia, onde o todo é maior do que a simples soma das partes.

Conforme discutem Andrade e Amboni (2011), os fundamentos da Escola Estruturalista afirmam que o homem organizacional desempenha diversas funções, cada uma com particularidades específicas. Para exercer essas funções, são necessárias características como flexibilidade, tolerância, capacidade de adiar recompensas e desejo constante de realização. Além disso, torna-se necessário desenvolver a habilidade de administrar conflitos. Os estruturalistas também destacam a importância dos incentivos e das recompensas.

Para Chiavenato (2014), a palavra "contingência", associada à próxima escola da Administração, significa algo incerto ou eventual, que pode ocorrer ou não, dependendo das circunstâncias. Refere-se a uma proposição cuja verdade ou falsidade somente pode ser conhecida pela experiência e pela evidência, e não apenas pela razão. A Abordagem Contingencial salienta que não se alcança eficácia organizacional por meio de um único modelo. Não existe uma forma única e melhor de organizar, pois os objetivos e ambientes das organizações são variados e exigem respostas adequadas às situações e demandas.

Segundo Souza (2015, p. 284),

> A visão contingencial procura analisar as relações dentro e entre os sub-sistemas, bem como entre a organização e seu ambiente e definir padrões de relações ou configuração de variáveis. Ela enfatiza a natureza multivariada das organizações e procura verificar como as organizações operam sob condições variáveis e em circunstâncias específicas. A visão contingencial está dirigida acima de tudo para desenhos organizacionais e sistemas gerenciais adequados para cada situação específica.

Após a apresentação da evolução da percepção sobre as pessoas no meio organizacional, nas principais escolas ou teorias da Administração, entende-se que a atual gestão de pessoas resulta de um processo contínuo de aprimoramento e aquisição de conhecimentos. No entanto, é importante destacar que, em muitos lugares, ainda se aplicam princípios pautados na Administração Clássica, adaptados às necessidades atuais.

3 GESTÃO DE PESSOAS

Gestão de pessoas é uma função gerencial cujo foco prioriza a cooperação dos funcionários ou colaboradores das organizações, a fim de alcançar objetivos organizacionais e individuais. A mudança da expressão "Administração de Recursos Humanos" para "gestão de pessoas" indica a substituição de modos tradicionais de lidar com as pessoas nas organizações contemporâneas (Gil, 2010).

Knapik (2012, p. 53) define:

> A área ou departamento de gestão de pessoas é o conjunto de políticas e subsistemas que se preocupa com o gerenciamento estratégico das pessoas e a leva à eficácia dos colaboradores em busca dos objetivos pessoais e empresariais.

A gestão de pessoas desempenha papel relevante no contexto empresarial, pois busca harmonizar os objetivos da organização com as necessidades e aspirações individuais dos colaboradores. Esse setor não se limita ao alcance de resultados e metas, pois também se relaciona ao bem-estar e à qualidade de vida dos funcionários.

> É uma área muito sensível à mentalidade e à cultura corporativa que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e

> situacional, pois depende de vários aspectos, como a arquitetura organizacional, a cultura corporativa, as características do seu mercado, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos, o estilo de gestão e uma infinidade de outras variáveis. Também depende das características das pessoas que a constituem. Tudo isso constitui um mix que a torna única em cada organização. (CHIAVENATO, 2014, p. 8).

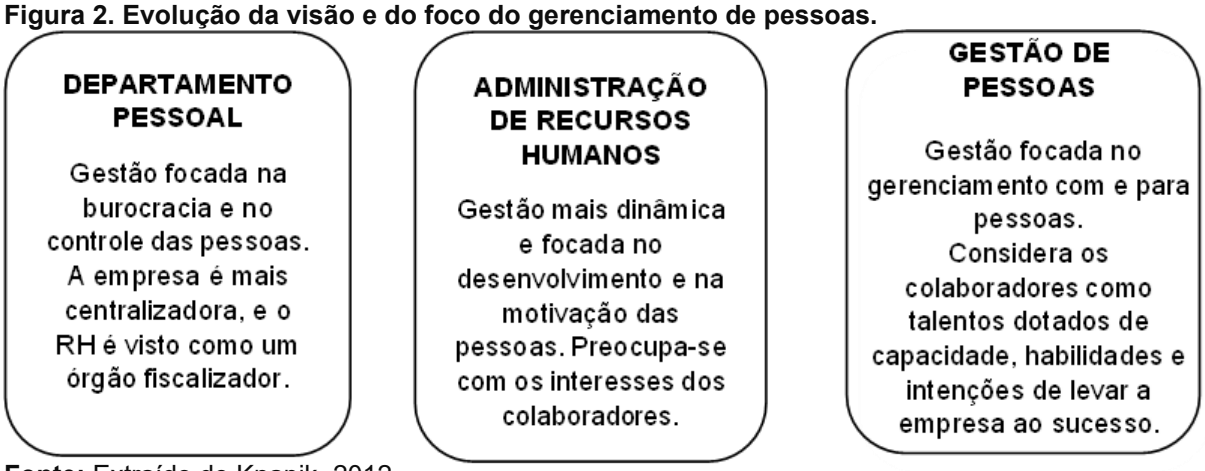
Segundo Bichuetti e Bichuetti (2020, p. 40):

> A constatação da importância das pessoas no desempenho, no sucesso das empresas, às vezes, ocorre tardiamente, quando não há mais nada a fazer para evitar, no mínimo, a fama de "lugar nada bom para se trabalhar" e, no máximo, a perda de posição no mercado. No primeiro caso, será muito difícil atrair profissionais talentosos e competentes. Especialmente hoje em dia, com as gerações X e Y ocupando a maioria dos postos dentro das diversas companhias e a geração Milênio chegando. Os mais jovens preferem empresas flexíveis, capazes de apostar na criatividade e na responsabilidade de suas equipes e de lhes oferecer ambientes agradáveis e éticos para o desenvolvimento do trabalho.

O gestor de pessoas, figura relevante na concretização da filosofia de gestão de cada empresa, desempenha papel importante na manutenção de um ambiente de trabalho saudável, na resolução de conflitos e na organização das atividades. A atuação desse profissional exige atenção aos ruídos de comunicação dentro das organizações, pois eles podem dificultar as relações de trabalho (Araujo; Garcia, 2014).

Segundo Knapik (2012), a gestão de pessoas é representada por três períodos, que vão de um modelo mais ligado à legislação e à burocracia a um modelo mais inovador e estratégico.

Figura 2. Evolução da visão e do foco do gerenciamento de pessoas.



Fonte: Extraído de Knapik, 2012.

Na Figura 2, pode-se analisar a evolução dos tipos de gerenciamento de pessoal nas organizações. Esse percurso parte de uma gestão focada na dimensão burocrática, ainda presente em setores específicos, passa por uma abordagem voltada a resultados e estratégias e chega a uma gestão que considera o bem-estar dos funcionários, a adequação do perfil às funções exercidas, o reconhecimento e outras características ligadas ao clima organizacional.

Conclui-se que a gestão de pessoas é um pilar crítico para o sucesso das organizações, pois permite buscar equilíbrio entre os objetivos do negócio e as ambições individuais dos funcionários. As práticas de gestão evoluíram ao longo dos anos, passando de modelos

burocráticos, focados principalmente na legislação, para abordagens mais estratégicas e humanizadas, nas quais o bem-estar e a qualidade de vida dos funcionários ganham prioridade. Nesse cenário, o gestor de pessoas assume papel essencial na construção de um ambiente de trabalho saudável, ético e voltado ao desenvolvimento. As peculiaridades da cultura de cada organização tornam a gestão de pessoas única, em razão de sua sensibilidade a variáveis contingenciais. Por isso, exige-se uma estratégia flexível, atenta às demandas do mercado e às necessidades dos funcionários. Dessa forma, a gestão eficaz de pessoas não apenas maximiza resultados organizacionais, mas também fortalece o clima organizacional e a atração de talentos, contribuindo para a sustentabilidade e a competitividade da empresa no mercado.

4 SAÚDE MENTAL

Entre os temas abordados pela gestão moderna de pessoas, a saúde mental ganha destaque, sobretudo pelos prejuízos múltiplos ocasionados por sua negligência, como rotatividade de funcionários, absenteísmo e afastamentos.

A relação entre emprego e saúde mental tem longa trajetória, tanto no âmbito das teorias organizacionais quanto na área da saúde em suas diferentes perspectivas. Um caso ilustrativo é apresentado por Karl Marx, que descreve um recrutamento em larga escala de crianças em Londres, no ano de 1866.

> (...) Em Bethnal Green, distrito malafamado de Londres, todas as manhãs de segunda e terça-feira realiza-se publicamente leilão, e crianças de ambos os sexos, a partir de 9 anos, se alugam diretamente às fábricas de seda de Londres. Os contratos são válidos apenas por uma semana. As cenas e o linguajar desse mercado são realmente revoltantes. (...) Apesar da legislação, 2 mil garotos pelo menos são vendidos pelos pais, na Grã-Bretanha, como máquinas vivas de limpar chaminés, embora existam máquinas para substituí-los (Marx, 1971, p. 452-453).

As condições de trabalho pouco saudáveis, a marginalização dos trabalhadores e de suas famílias, as longas jornadas de trabalho e o uso de trabalhadores em situação extrema, inclusive crianças, são objeto de análise e discussão há longa data.

Barreto e Heloani (2013, p. 110-111) apontam que:

> Foi na década de 1960, com a significativa intensificação do trabalho gerada pelo taylorismo-fordismo, que o assunto “saúde mental e trabalho” (SM&T) ganhou dimensões semelhantes ao do movimento que lhe deu guarida, ou seja, o movimento estudantil/operário de maio de 1968, embora um movimento denominado Psiquiatria Social já existisse desde meados da década de 1940. Nas múltiplas manifestações do ano de 1968 que questionaram conceitos presentes na sociedade moderna em todos os seus âmbitos e atingiram proporções fenomenais, as expressões como “saúde não se vende” ou “saúde não tem preço” se uniram às do tipo *métro-boulot-dodô* (metrô-trabalho-cama), que reflete a cansativa rotina do trabalhador médio.

A preocupação com a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores nem sempre esteve presente nas discussões sobre melhorias no mundo corporativo. Muitas vezes, os colaboradores eram vistos de forma unidimensional, como meras “máquinas” de trabalho, com desconsideração de sua individualidade e de suas necessidades pessoais. Essa abordagem levava funcionários à exaustão física e mental apenas para cumprir obrigações profissionais.

A saúde mental tem sido foco de discussões em diversos ambientes. A Organização Mundial da Saúde (OMS) a

REVISTA CONEXÃO ELETRÔNICA

define como:

> Um estado de bem-estar vivido pelo indivíduo, que possibilita o desenvolvimento de suas habilidades pessoais para responder aos desafios da vida e contribuir com a comunidade. O bem-estar de uma pessoa não depende apenas do aspecto psicológico e emocional, mas também de condições fundamentais, como saúde física, apoio social, condições de vida. Além dos aspectos individuais, a saúde mental é também determinada pelos aspectos sociais, ambientais e econômicos (apud BRASIL, s/d, p. 01).

Para Amarante (2007), a saúde mental constitui um campo de estudo amplo e diversificado, cujos parâmetros e fronteiras nem sempre são facilmente delimitados. Essa característica expressa a riqueza dos conhecimentos envolvidos na compreensão do tema. A saúde mental não se limita à ausência de transtornos mentais, pois também envolve a manutenção de um estado de bem-estar mental.

Segundo a Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH), documento elaborado e publicado pela Organização das Nações Unidas (ONU), em seu artigo 1º: “Todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direitos. São dotados de razão e consciência e devem agir em relação uns aos outros com espírito de fraternidade”. Com base nessa compreensão, o Dia Mundial da Saúde Mental, celebrado em 10 de outubro, busca lembrar que a saúde mental é um direito humano universal. Uma boa saúde mental é vital para a saúde e para o bem-estar geral.

4.1 Burnout

Em tradução livre do inglês, “burn” significa queima e “out” remete ao exterior. A expressão burnout pode ser compreendida como consumir-se ou esgotar-se por inteiro. O Ministério da Saúde define burnout como Síndrome do Esgotamento Profissional:

> é um disturbio emocional com sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico resultante de situações de trabalho desgastante, que demandam muita competitividade ou responsabilidade. A principal causa da doença é justamente o excesso de trabalho. Esta síndrome é comum em profissionais que atuam diariamente sob pressão e com responsabilidades constantes, como médicos, enfermeiros, professores, policiais, jornalistas, dentre outros. (BRASIL, s/d, p. 01)

Conforme discutem Dimitriadis e Psychogios (2012), a síndrome de burnout é um estado de exaustão física e mental crônica. Trata-se de um fenômeno comum em ambientes de trabalho modernos, nos quais desafios emergem diariamente e as soluções anteriores nem sempre se aplicam aos problemas atuais. No entanto, é importante ressaltar que o burnout não resulta apenas de cansaço ou exaustão.

Essa síndrome tem maior propensão a se manifestar em pessoas submetidas a pressão excessiva no ambiente de trabalho, uma vez que se relaciona ao acúmulo de estresse, insônia, exaustão emocional, despersonalização e perda de realização pessoal.

Considerado uma resposta ao estresse crônico, o burnout é cada vez mais reconhecido como problema de saúde pública devido às suas consequências para a saúde, especialmente pela associação com quadros depressivos, e para o domínio socioeconômico, como o aumento de gastos previdenciários. Em alguns países, como a Suécia, foi reconhecido como forma de doença mental, enquanto na França foi aceito em determinados setores, como o da enfermagem. A legislação brasileira considera o burnout uma doença relacionada ao trabalho desde 1999. Porém, seu reconhecimento ainda ocorre de forma limitada, em razão de um cenário complexo que

envolve pesquisadores, profissionais da saúde, sindicatos e empresas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nas últimas décadas, a saúde mental dos trabalhadores ganhou destaque nos estudos acadêmicos e no meio organizacional, a partir do entendimento de que o bem-estar e a motivação do trabalhador influenciam diretamente os resultados da empresa.

O estudo das escolas da Administração mostra evolução na gestão de pessoas ao longo do tempo. Entretanto, algumas organizações ainda preferem utilizar princípios da Escola Clássica, com pequenas adaptações às necessidades atuais.

As empresas devem incentivar um ambiente de trabalho saudável, no qual os funcionários se sintam valorizados e motivados, pois eles impulsionam o desempenho e o crescimento organizacional. Investir na saúde mental dos funcionários é, portanto, um passo estratégico que beneficia as pessoas e a organização como um todo.

A discussão sobre saúde mental na gestão de pessoas tornou-se necessária a partir do entendimento dos colaboradores como sujeitos com múltiplas dimensões. Assim, para que haja bom convívio nas organizações e melhor desenvolvimento do potencial profissional, destaca-se a importância de condições ambientais e emocionais adequadas ao exercício das atividades. A síndrome de burnout não é a única doença que acomete colaboradores, mas sua análise permite compreender como as empresas podem enfrentar problemas relacionados ao meio organizacional, como absenteísmo, afastamentos e rotatividade dos trabalhadores.

REFERÊNCIAS

ABRANTES, J. Teoria geral da administração: a antropologia empresarial e a problemática ambiental. Rio de Janeiro: Interciência, 2012.

AMARANTE, P. Saúde mental e atenção psicossocial. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2007.

ANDRADE, R. O. B. de; AMBONI, N. Teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

ARAUJO, L. C. G. de; GARCIA, A. A. Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2014.

BARRETO, M.; HELOANI, R. Assédio laboral e as questões contemporâneas à saúde do trabalhador. In: NAVARRO, Vera Lúcia; LOURENÇO, Ângela de Souza (org.). Avesso do trabalho III: saúde do trabalhador e questões contemporâneas. São Paulo: Outras Expressões, 2013.

BICHUETTI, J. L.; BICHUETTI, L. B. Gestão de pessoas não é como o RH. São Paulo: Saint Paul Editora, 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. Saúde mental. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/saude-mental>. Acesso em: 10 jun. 2024.

BRASIL. Ministério da Saúde. Síndrome de burnout. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout>. Acesso em: 10 jun. 2024.

CHIAVENATO, A. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

CHIAVENATO, A. Introdução à teoria geral da administração. São Paulo: Manole, 2014.

DIMITRIADIS, N.; PSYCHOGIOS, A. Neurociência para líderes: como liderar pessoas e empresas para o sucesso. São Paulo: Universo dos Livros, 2021.

GIL, A. C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2010.

MARX, K. O capital: crítica da economia política. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1971.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Declaração Universal dos Direitos Humanos. Disponível em: <https://www.un.org/pt/about-us/universal-declaration-of-human-rights>. Acesso em: 10 jun. 2024.

SOBRAL, F.; PECI, A. Administração: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SOUZA, H. Teoria geral da administração. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

VERGARA, S. C. Gestão de pessoas. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.