



GABRIELA LEITZKE GROTTA

**CONTEXTUALIZAÇÃO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO
TRABALHO (POT): IMPLICAÇÕES DO PROCESSO SELETIVO E
SUAS RESPONSABILIDADES SOCIAIS**

**Sinop/MT
2021**

GABRIELA LEITZKE GROTTA

**CONTEXTUALIZAÇÃO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO
TRABALHO (POT): IMPLICAÇÕES DO PROCESSO SELETIVO E
SUAS RESPONSABILIDADES SOCIAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Banca Avaliadora do curso de Psicologia – UNIFASIPE, Campus de Sinop-MT, como requisito para obtenção do título de bacharel em Psicologia.

Orientadora: Prof^a Esp. Cleoní Carmen Regauer

GABRIELA LEITZKE GROTTA

**CONTEXTUALIZAÇÃO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO
TRABALHO (POT): IMPLICAÇÕES DO PROCESSO SELETIVO E
SUAS RESPONSABILIDADES SOCIAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Banca Avaliadora do curso de Psicologia – UNIFASIPE, Campus de Sinop-MT, como requisito para obtenção do título de bacharel em Psicologia.

Aprovado em: 06 de dezembro de 2021.

Esp. Cleoní Carmen Regauer
Professora Orientadora
Departamento de Psicologia – UNIFASIPE

Ana Flávia Sousa
Professora Avaliadora
Departamento de Psicologia – UNIFASIPE

Carla Florido Bertocco
Professora Avaliadora
Departamento de Psicologia – UNIFASIPE

Esp. Ana Paula Pereira Cesar
Coordenadora do Curso de Psicologia
UNIFASIPE

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho de conclusão de curso a Deus, a minha família e principalmente ao meu emprego por todo apoio na parte prática, assim somando conhecimento.

AGRADECIMENTOS

O desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso contou com a ajuda de diversas pessoas, dentre as quais agradeço:

Aos meus pais e familiares que me incentivaram, investiram em mim e no meu conhecimento, para que eu possa ter um futuro cada vez melhor.

Ao meu namorado que desde que entrou em minha vida, tem sido o meu braço direito para que eu consiga conciliar faculdade e trabalho, tanto nas empresas quanto na ONG OMDAS.

De modo geral, gostaria de agradecer as professoras, como as orientadoras, entre elas: a Cleoní Carmen Regauer, Ana Paula Pereira Cesar e Marli Chiarani, pela paciência e toda ajuda para organização da minha grade, nos prazos e orientação para melhorias dos trabalhos.

A minha amiga Mayara Moreno, por toda ajuda e auxílio para o desenvolvimento em meus trabalhos, principalmente por ter sido a pessoa que quando entrei na UNIFASIPE me estendeu a mão.

E por fim e mais importante, gostaria de agradecer a Deus pela dádiva da vida, pelo ar que respiro e por todos os dias ser o meu sustento e socorro nos dias difíceis.

"Você pode dormir até mais tarde e ter muitos sonhos, porém se acordar mais cedo pode realizá-los, de que lado você gostaria de estar?"

(Apóstolo Ricardo Rodrigues)

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo identificar conceitos e características da responsabilidade social relacionada a atuação do psicólogo organizacional frente ao processo de recrutamento e seleção nas empresas. A responsabilidade social nas organizações brasileiras é um tema novo, que vem recebendo várias definições e entendimentos, por isso percebe-se a relevância de fomentar os estudos científicos sobre o tema e de reiterar que os psicólogos organizacionais têm o compromisso de selecionar o candidato que preencha todas as exigências para ocupar a vaga ofertada pelas empresas, e ao mesmo tempo dar ênfase na responsabilidade social que permeia o processo seletivo. Este estudo foi realizado por meio de uma revisão de literatura, por intermédio de livros e arquivos disponíveis em meios eletrônicos, como artigos científicos e documentos relacionados à área da psicologia organizacional e as tecnologias, voltadas para o processo de recrutamento e seleção e responsabilidade social empresarial. A revisão de literatura desta pesquisa apresentou um breve histórico e conceitualização da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), o modelo de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e seus tipos, além da descrição do funcionamento do processo seletivo, com suas fases de recrutamento e seleção. Este estudo evidenciou como o psicólogo organizacional pode atuar para contribuir na prática da responsabilidade social em empresas que ainda não possuam essa visão, pois permite aumentar a atratividade, qualidade de vida no trabalho, saúde ocupacional, inclusão e diversidade.

Palavras-chave: Compromisso Social. Estratégia Organizacional. Psicologia Industrial.

ABSTRACT

This research aimed to identify concepts and characteristics of social responsibility related to the role of the organizational psychologist in the recruitment and selection process in companies. Social responsibility in Brazilian organizations is a new topic, which has been receiving various definitions and understandings, so it is clear that it is important to promote scientific studies on the subject and to reiterate that organizational psychologists are committed to selecting the candidate who completes all the requirements to fill the vacancy offered by the companies and, at the same time, emphasize the social responsibility that permeates the selection process. This study was carried out through a literature review, through books and files available in electronic media, such as scientific articles and documents related to the area of organizational psychology and technologies aimed at the recruitment and selection process and corporate social responsibility. The literature review of this research presented a brief history and conceptualization of Organizational and Work Psychology (POT), the Corporate Social Responsibility (CSR) model and its types, as well as a description of the functioning of the selection process, with its recruitment and phases. selection. This study showed how the organizational psychologist can act to contribute to the practice of social responsibility in companies that do not yet have this vision, as it allows to increase attractiveness, quality of life at work, occupational health, inclusion and diversity.

Keywords: Social Commitment. Organizational Strategy. Industrial Psychology.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Categorização da Qualidade de Vida no Trabalho relacionada a RSE	48
Quadro 2: A RSE relacionada ao comportamento organizacional.....	50

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CFP - Conselho Federal de Psicologia

CRP - Conselho Regional de Psicologia

CV - Curriculum Vitae

GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas

GP - Gestão de Pessoas

IBASE - Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas

OMS - Organização Mundial da Saúde

PO - Pessoa-Organização

POT - Psicologia Organizacional e do Trabalho

QVT - Qualidade de Vida no Trabalho

RH - Recursos Humanos

RSE - Responsabilidade Social Empresarial

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 Problematização	12
1.2 Justificativa.....	13
1.3 Objetivos	13
1.3.1 Objetivo Geral.....	13
1.3.2 Objetivos Específicos	13
1.4 Procedimentos Metodológicos.....	14
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	16
2.1 Conceitos e Características da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT)	16
2.1.1 Breve História da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) no Brasil	19
2.2 Atuação do Psicólogo Organizacional e seus Desafios.....	21
2.3 Responsabilidade Social Empresarial (RSE).....	22
2.3.1 Responsabilidade Social Econômica	24
2.3.2 Responsabilidade Social Legal	25
2.3.3 Responsabilidade Social Ética	25
2.3.4 Responsabilidade Social Filantrópica	26
2.3.5 O modelo Piramidal da Responsabilidade Social Empresarial de Carrol.....	26
2.4 Saúde do Trabalhador	28
2.4.1 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)	30
2.5 Processo Seletivo nas Organizações.....	34
2.5.1 Recrutamento	35
2.4.1.1 Recrutamento Interno	37
2.4.1.2 Recrutamento Externo.....	37
2.5.2 Seleção	38
2.6 O empregado e o emprego: o papel da Gestão de Pessoas na RSE	41
2.6.1 Atratividade Organizacional e RSE.....	42
2.6.2 RSE, inclusão e diversidade nas organizações	46
3. DISCUSSÃO DE DADOS.....	48
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	52
REFERÊNCIAS	53

1. INTRODUÇÃO

A partir da década de 80 ocorreram mudanças radicais e singulares, não apenas pelo reflexo da velocidade das informações presentes nas várias dimensões da sociedade, mas principalmente pela integração dos mercados financeiros e o crescimento expressivo do comércio internacional, denominado globalização (JACCOUD *et al.*, 2005).

É justamente neste ponto que se encontra uma das grandes incoerências da globalização: cada vez mais as políticas econômicas liberais reduzem o poder do Estado, o transformando no que é chamado de Estado Mínimo. Por outro lado, cada vez mais cresce o número de pessoas que exigem políticas públicas de proteção, que ofereça seguro desemprego, programas de habitação, entre outras (MARTINE; ALVES, 2015). O Brasil, por exemplo, em inúmeras oportunidades ao longo da sua história perdeu a oportunidade de construir um desenvolvimento integral do povo e do país. Essa dissociação cavou abismos, gerou contrastes e produziu disparidades internas e externas. O Brasil econômico continua muito distante do Brasil social, marcado pela polarização social crescente, desintegração social e violência (PASSADOR, 2002).

Nesse contexto, resta algumas alternativas como a globalização da economia social por meio das organizações não governamentais ou o que se denomina de terceiro setor. Assim, surge neste cenário a grande discussão quanto à prática e ao conceito sobre responsabilidade social das empresas e sua forma de concepção junto às organizações brasileiras. O tema é consideravelmente novo no Brasil, e embora existam alguns livros e artigos publicados desde 1967, o assunto ainda precisa ser bastante explorado.

As primeiras manifestações envolvendo empresários, comunidade, políticos e meios de comunicações só aconteceram em 1996, através do Betinho, fundador do IBASE (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas) - com apoio da Gazeta Mercantil, que lançou campanha convocando os empresários a um maior engajamento social e apresentou a ideia da elaboração e da publicação do Balanço Social Brasileiro (embora este instrumento já fosse utilizado na França desde 1977) e a partir daí, o tema começou a se destacar no meio empresarial, principalmente com a criação em 1998, do Instituto Ethos - Empresas e Responsabilidade Social, que elaborou material para ajudar as empresas a compreenderem e incorporarem o conceito da responsabilidade social no cotidiano de sua gestão (RABELO, 2010).

Hoje, a responsabilidade social no Brasil é amplamente discutida nos meios acadêmicos e empresariais, e seus defensores alegam que o comportamento socialmente responsável é fator diferencial que ajuda a construir e a consolidar a marca empresarial, representando um investimento para a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo. Um de seus grandes defensores é o Presidente do Instituto Ethos, Oded Grajew, o qual argumenta que a responsabilidade social não é uma atividade separada do negócio da empresa. É a nova forma de gestão empresarial (RABELO, 2010). Para uma empresa ter sucesso, conquistar e ampliar mercado, ter competitividade, a responsabilidade social é indispensável. A empresa que não aumentar suas políticas e não for socialmente responsável, não terá espaço no mercado. Diante de todo o cenário apresentado acerca da responsabilidade social empresarial, este trabalho propõe relacioná-la ao processo seletivo para contratação de novos empregados.

1.1 Problematização

A Responsabilidade Social é uma tendência corporativa que vem ganhando força nos últimos anos. Refere-se a uma forma de gestão empresarial que pressupõe uma relação ética e transparente entre a empresa e todos os públicos com que ela se relaciona, bem como a um forte compromisso com a preservação ambiental, a inclusão social, o desenvolvimento humano e a sustentabilidade da sociedade como um todo.

As inovações tecnológicas nunca avançaram tão rapidamente como estão avançando nas últimas décadas. Os equipamentos tomando conta da mão de obra, a agricultura alcançando níveis de crescimento jamais alcançados. E juntamente com todo esse crescimento, gerenciar cargos, analisar, recrutar e selecionar, são indispensáveis dentro das organizações, pois são responsáveis pela humanização dos empregos. Os compromissos sociais das organizações de trabalhos levantam responsabilidades com a sociedade no geral.

Com a crescente demanda de profissionais bem qualificados no mercado de trabalho, as organizações precisam acompanhar esse processo. Para o processo comparativo de contratação é preciso levar em consideração vários componentes. A análise e descrição de cargos é a primeira etapa, passando pelo recrutamento, seleção e, por fim a contratação. Para que tudo isso ocorra da melhor forma possível e a empresa honrar com seu compromisso social, há a necessidade de existir uma qualidade de vida dentro das organizações, pautada em suas ações de responsabilidade social. Diante do proposto, a pesquisa apresenta como problematização a seguinte questão: Como o psicólogo organizacional deve atuar frente ao processo de recrutamento e seleção, no que tange às ações de responsabilidade social das organizações?

1.2 Justificativa

Com os avanços tecnológicos, as pessoas ativas no mercado de trabalho vivem um momento de transição de um cenário empresarial com pouca tecnologia, para um cenário empresarial com muito acesso à tecnologia. Desta forma, começou-se a exigir, além de habilidades, competências, comportamento e inteligência emocional; o conhecimento avançado e domínio da informática aos candidatos que disputam as vagas de emprego ofertadas pelas organizações.

A responsabilidade social nas organizações brasileiras é um tema novo, que vem recebendo várias explicações e entendimentos. Observa-se um crescente envolvimento de significativa parcela do empresariado nacional, com as questões e as práticas relacionadas à responsabilidade social. E, como essa prática vem sendo realizada de forma constante em grandes centros nacionais, sendo divulgadas em importantes meios de comunicação, percebe-se também, que a responsabilidade social é um conceito em construção, mas suas práticas já podem ser observadas no comportamento empresarial brasileiro.

Diante disso, percebe-se a relevância de fomentar os estudos científicos sobre o tema e reiterar que os psicólogos organizacionais têm o compromisso de selecionar o candidato que preencha todas as exigências, para assim ocupar a vaga ofertada pelas empresas dando ênfase na responsabilidade social. Portanto, a presente pesquisa é considerável, tendo em vista que os conhecimentos e resultados adquiridos poderão contribuir para a prática da responsabilidade social em empresas que ainda não possuem essa visão, e para fomentar estudos científicos acerca desse tema que ainda carece de mais pesquisas.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Identificar conceitos e características da responsabilidade social relacionada a atuação do psicólogo organizacional frente ao processo de recrutamento e seleção.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Descrever as características da Psicologia Organizacional;
- Evidenciar o conceito de responsabilidade social;
- Destacar as etapas do processo seletivo (recrutamento e seleção);
- Discutir sobre a atuação do psicólogo organizacional no contexto de responsabilidade social.

1.4 Procedimentos Metodológicos

A pesquisa abrange bibliografias já tornadas públicas em relação ao tema de estudo: responsabilidade social empresarial no processo seletivo nas organizações. A sua finalidade, segundo Marconi e Lakatos (2010), é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que já foi escrito, dito ou estudado sobre determinado assunto. Sendo assim, identificar como o psicológico organizacional atua nas questões de responsabilidade social da empresa no processo de recrutamento e seleção de candidatos foi o estudo desenvolvido nesta pesquisa.

Segundo Oliveira (1984), a pesquisa que inclui o contexto de ciência, designa-se consequentemente, de pesquisa científica. Executá-la significa compartilhar um longo processo, que se inaugura pela necessidade de se responder ou criar uma hipótese a uma questão, cuja diversidade é tal, que os meios do senso comum, não se apresentam como vias adequadas para o encontro de determinada demanda. A preocupação em procurar respostas claras, objetivas e precisas não converte a atividade de pesquisa em forma isolada, imunizando as influências e contradições sociais.

Desde o primeiro contato com a etapa inicial da pesquisa científica, que é formular o problema de pesquisa a ser investigado, o pesquisador obtém influências de seu ambiente cultural, social, psicológico e filosófico (OLIVEIRA, 1984). Desta forma, essa pesquisa teve o intuito verificar como o psicólogo organizacional deve atuar frente ao processo de recrutamento e seleção, desenvolvendo ações de responsabilidade social nas organizações.

Ainda para Oliveira (1984), a ciência é sobretudo uma atividade que envolve a linguagem, nomeada através do período pelas narrativas descritas daqueles que nelas trabalharam. Portanto, esta pesquisa se caracterizou por utilizar o método exploratório e abordagem qualitativa, e para embasar a coleta de dados, foi desenvolvida pesquisa bibliográfica, com enfoque no processo seletivo que as organizações realizam pautando-se na responsabilidade social.

De acordo com Marconi e Lakatos (2010), os processos metodológicos compreendem etapas palpáveis de investigação, com objetivo restrito em termos de interpretação.

Para o embasamento teórico, a pesquisa foi realizada por intermédio de fontes de livros e arquivos disponíveis em meios eletrônicos, tais como: artigos científicos e documentos relacionados com a área da psicologia organizacional e a tecnologia, voltada para o processo de recrutamento, seleção e responsabilidade social. Dessa forma, a pesquisa não é apenas a repetição do que já foi escrito sobre determinado assunto, mas proporciona a análise de um

tema sob novo enfoque ou abordagem, possibilitando desta forma, chegar a conclusões inovadoras.

Com a necessidade de encontrar soluções para dificuldades de ordem prática da vida diária, é necessária uma investigação científica que contribua para o conhecimento (KÖCHE, 2013). Portanto, para a realização da pesquisa foram utilizados estudos dos principais autores que versam sobre o tema do trabalho, por meios de materiais, como: livros da biblioteca da UniFasipe - Centro Universitário e do acervo pessoal da pesquisadora, além de pesquisas em periódicos da internet, priorizando materiais publicados nos últimos 20 anos, visto que o tema de responsabilidade social está cada vez mais sendo estudado para aplicação nas organizações.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Conceitos e Características da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT)

Para entender a definição de Psicologia Organizacional e do Trabalho, se faz necessário entender o que é a Psicologia. Em sua etimologia a palavra Psicologia significa estudo da alma, contudo, por se tratar de uma ciência é preciso ter estudos e resultados comprovados cientificamente (BOCK; FURTADO; TEIXEIRA, 2008). Sendo assim, na vertente acadêmica a psicologia estuda o comportamento humano e profissionalmente, aplicando esses saberes na prática.

O cunho comportamentalista dessa definição é evidente e representa o predomínio histórico das correntes neopositivistas e materialistas no campo psicológico, contrapondo-se à própria etimologia da palavra Psicologia que significa estudo da alma. Esse é, talvez, um dos poucos casos em que uma ciência não é definida de acordo com a sua etimologia [...] (SERBENA; RAFFAELLI, 2003, p. 31).

Para ser reconhecida como profissão, a psicologia passou por vários estudos e inicialmente vinculada à Filosofia. Levando em consideração a ligação da etimologia da palavra com o comportamento humano, filósofos como: Platão e Aristóteles, sugeriam anteriormente ser difícil haver essa separação da alma e do comportamento humano, pois a alma é a realidade do corpo vivo (SERBENA; RAFFAELLI, 2003). Assim, o comportamento seria a expressão do movimento anímico, isto é, da alma em ato.

Explica-se que através do sistema capitalista houve uma desestruturação do sistema feudal, no qual os servos trocavam a sua mão-de-obra por um local de moradia e produziam seu alimento na propriedade do senhor feudal. Com essa reformulação, o trabalhador passou a vender sua força de trabalho a um proprietário de bens de produção, recebendo um salário em troca da sua mão-de-obra (BOCK; FURTADO; TEIXEIRA, 2008).

Alguns acontecimentos como: a criação do laboratório para o estudo da fadiga, em Modena, 1899, por Luigi Patrizi; a investigação dos aspectos psicofisiológicos associados à fadiga e a cargas de trabalho por Kraepelin na Alemanha, e Mosso na Itália, nos anos de 1900; os primeiros testes usados na seleção de trabalhadores para postos de trabalho decorrentes dos avanços da tecnologia (datilógrafos, motoristas de trem, operadores de telefone) por Lahy na França; e o livro sobre a psicologia da publicidade: *The Theory of Advertising* publicado por Walter Dill Scott, em 1903; foram importantes para o surgimento da Psicologia Organizacional e do Trabalho (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014).

Segundo Spector (2012), a psicologia organizacional foi criada no século XIX e incorporada no final do século XX, contudo encontra-se aproximadamente, desde o princípio no campo da Psicologia. Os primeiros estudiosos a se incluírem na psicologia organizacional foram os psicólogos experimentais entusiasmados na utilização dos novos conceitos da psicologia diante dos conflitos organizacionais.

Na perspectiva evolutiva, a atuação da psicologia nas organizações se aperfeiçoou no início do século XIX, de acordo Campos *et al.* (2011), sob o nome de psicologia industrial, sendo caracterizada como o estudo do comportamento humano perante a repartição da missão da sociedade.

As primeiras atividades desenvolvidas nos Estados Unidos direcionavam as pesquisas em relação ao desempenho das atividades e eficácia organizacional, já no Reino Unido, os estudos voltavam-se as demandas relacionadas à fadiga e à saúde do funcionário. Outro evento influenciado pelos Estados Unidos foi a aprovação da lei dos Direitos Civis de 1964, que mobilizou ações contribuindo para a contratação de colaboradores (SPECTOR, 2012).

Conforme Camargo (2009), a psicologia, com objetivo de amparar a administração científica, passou a ser empregada como ferramenta para estudo de trabalho, com finalidade de identificar o mais adequado instrumento técnico, escolhendo e preparando os colaboradores. Neste panorama, a psicologia que estuda o comportamento das pessoas alcançou o interesse de empresários como uma ciência benéfica na modificação e aprimoramento dos trabalhadores na organização.

Spector (2012) ainda salienta que a Primeira Guerra Mundial assinalou o início da aplicação da psicologia organizacional para auxiliar nos trabalhos de guerra, tanto no Reino Unido quanto nos Estados Unidos.

De acordo Camargo (2009), outro momento de relevância no desenvolvimento da psicologia organizacional foi o progresso dos testes psicológicos, que são instrumentos padronizados e estruturados por uma sucessão de questões, que classificam uma individualidade de cada funcionário, durante a Primeira Guerra Mundial, a utilização da psicologia organizacional pelas forças armadas dos Estados Unidos proporcionou o progresso de testes, como o *Army Alpha* e o *Army Beta*, avaliando a capacidade mental. Mas, foi a Segunda Guerra Mundial que ocasionou relutância na concretização do campo da psicologia organizacional.

A psicologia se desenvolveu na metade do século XX e se expandiu para os campos atuais. Dois psicólogos são vistos como os principais precursores do campo da psicologia organizacional nos Estados Unidos: Hugo Munsterberg e Walter Dill Scott, ambos psicólogos

experimentais. A obra de Frederick Winslow Taylor foi de significativa importância na área da psicologia organizacional, um engenheiro que realizou estudos da produtividade dos colaboradores no fim do século XIX e início do século XX. Taylor potencializou o que nomeou de administração científica, como um tratamento para conduzir os funcionários de manufaturas em fábricas (SPECTOR, 2012).

A psicologia do trabalho considera o conjunto homem e seu ambiente de trabalho, garantindo sua saúde e segurança na realização daquela atividade remunerada independente se dentro ou fora da organização. De acordo com Silvestre (2009), a psicologia do trabalho acredita que a subjetividade do homem é um elo central da saúde. Afirma também que a relação do indivíduo com o trabalho depende do bem-estar físico e psíquico, estudando os contratos psicológicos estabelecidos entre o trabalhador e a organização.

É um campo que tem o foco em compreender a relação do comportamento humano e do trabalho, analisando a natureza dos processos de organização do trabalho e seus impactos psicossociais, qualidade de vida e saúde, tanto individual como coletivamente, entendendo como a atuação do ser humano no trabalho é influenciada por fatores pessoais, ambientais e a organização do trabalho (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014).

Silvestre (2009) ainda diz que, a psicologia organizacional se originou da psicologia industrial, para elaborar soluções que atendessem as necessidades e ampliassem a produtividade dentro de uma organização. Spector (2012) complementa que essa área da Psicologia surgiu da necessidade de compreensão do comportamento dos funcionários e a melhoria de seu bem-estar no ambiente de trabalho.

O foco de estudo da psicologia organizacional são as relações entre as atitudes humanas e a estrutura das organizações, priorizando o desenvolvimento do comportamento organizacional (GONDIM; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2010). É uma área da psicologia que tem como interesse central compreender e resolver processos psicossociais que representam o ambiente de trabalho como conjuntos de pessoas, das quais as atitudes precisam ser coordenadas com a finalidade de alcançar as metas e objetivos da organização (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014).

De acordo com Bock (2010), diferentes pautas sobre a atuação do profissional de Psicologia inserido nas organizações vêm passando por diferentes discussões, pois associa-se as dificuldades de um ensinamento nas universidades com maiores investimentos, e isso impacta no resultado dentro das organizações. As definições de Psicologia Organizacional e do Trabalho passam por diferentes definições, de acordo com Borges, Oliveira e Morais (2005, p. 105):

(1) o contexto socioeconômico de surgimento, com suas demandas; (2) o estilo de gestão e de organização do trabalho aos quais se dirigem; (3) o tipo de organização a que se aplica (por exemplo: indústria, serviços, etc.); (4) a unidade de análise básica (indivíduo, grupos e organizações, as organizações no meio e as ocupações); (5) conteúdos mais focalizados e (6) as ações predominantes (BORGES; OLIVEIRA; MORAIS, 2005, p. 105).

Sendo assim, todos esses enfoques enumerados se fazem necessários, pois são responsáveis para estruturar os questionamentos e opiniões sobre o trabalho organizacional. Pensando numa perspectiva organizacional é possível observar vários métodos e técnicas, sendo um deles a capacidade de adequação aos ambientes de trabalho e os desafios que esses ambientes proporcionam.

Inicialmente a Psicologia Organizacional, foi denominada de Psicologia Industrial, estudando as manifestações psicológicas presentes nas organizações, ou seja, atuando diante aos problemas organizacionais ligados à gestão de recursos humanos. Kuhne (2010, p. 2) acrescenta: “O psicólogo organizacional ocupa-se em estudar e atuar como facilitador das relações entre as pessoas e a organização, contribuindo para o desenvolvimento de ambas”.

Kuhne (2010) entende que as intervenções nos processos da empresa, tais como: a cultura organizacional, tendo um olhar criterioso para as relações comunicativas da empresa.

As principais áreas da Psicologia Organizacional e do Trabalho são: Seleção e recrutamento de pessoal; treinamento, capacitação e desenvolvimento pessoal; Avaliação de desempenho; análises de cargos e tarefas; que juntas poderão exercer um maior desempenho organizacional (MARTINS, 2007, p. 56).

É notável que, as inovações tecnológicas se fazem presentes em diversas áreas da sociedade. Estudos frequentes na área organizacional vem gerando cada vez mais resultados positivos, além disso, é necessário ressaltar que toda inovação e estudos poderão gerar diferentes tipos de conflitos inicialmente projetados apenas para os psicólogos, projetando as responsabilidades de desempenho para o profissional, recebendo críticas e dúvidas das capacidades de trabalho. Sobre o assunto Kuhne (2010, p. 10), acrescenta: “Ao contrário, quanto mais cresce a importância na sociedade contemporânea, mais cresce as críticas que a psicologia, principalmente no âmbito acadêmico, faz à atuação do psicólogo na indústria”.

2.1.1 Breve História da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) no Brasil

Segundo Rubio (2016), os elementos da década de 1920 fizeram com que nesse período ocorressem as primeiras proximidades da psicologia com o trabalho. Nessa época, a Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) interessava-se em pesquisar o desenvolvimento industrial e comercial, planejando o desenvolvimento do país. Posteriormente, as manifestações

das leis trabalhistas determinaram a mesma tendência. Em meados dos anos de 1930 até 1960 estabeleceu-se ênfase em uma avaliação, sendo uma característica da psicologia industrial em nível mundial.

Diante deste contexto brasileiro, demonstrou-se o desenvolvimento da POT nas empresas ferroviárias, desde os anos 1970-1980 até o ano 2000, a POT foi se desenvolvendo até conquistar seu próprio espaço na psicologia do país, constatando que o seu lugar é estabelecido, assim como o seu campo de estudo e a importância desses trabalhos na investigação de demandas. Rubio (2016) frisa que nos anos 80, transcorreram importantes interações entre trabalho e saúde mental, dentre elas o progresso com o desdobramento europeu nessa área, que estimulou o interesse pelos transtornos mentais dentro das organizações. No mesmo período, identificou-se o papel do psicólogo e sua importância nas organizações, da mesma forma, o processo de sistematização de pesquisa científica também contribuiu para esse desenvolvimento no cenário brasileiro, com objetivo de proporcionar orientação à pesquisa em psicologia organizacional e do trabalho.

Embora a POT tenha surgido na segunda metade do século XIX, sua pré-história surgiu na revolução industrial e com a implantação do trabalhador assalariado nas organizações, o aparecimento das fábricas, as convivências interpessoais se modificaram, o que levou a contribuir com essa área de conhecimento. Nos anos 90, os avanços tecnológicos modificaram novamente o mundo trabalhista, a antiga sociedade do legado físico, industrial e material começou a conceder importância voltada para o conhecimento digital (CFP, 2007).

Tonetto *et al.* (2008) salientam que desde 1990, especialistas que pesquisam e que atuam na formação em Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) unem-se a cada dois anos, para discussões nos Simpósios da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Psicologia, com o objetivo de debaterem temas específicos da área. O termo Psicologia Organizacional e do Trabalho é utilizado desde a década de 1990, com o intuito de favorecer a atual multiplicidade da área.

Portanto, para Rubio (2016) os profissionais reconheceram a importância de acordos em instituições e até mesmo com outros cursos, como: administração, sociologia e educação, assim abrangendo empresas privadas ou públicas. No entanto, a área foi se expandindo no decorrer dos anos com objetivo de proporcionar o desenvolvimento maior da Psicologia organizacional e do trabalho.

2.2 Atuação do Psicólogo Organizacional e seus Desafios

O psicólogo organizacional trabalha para solucionar os problemas que ocorrem envolvendo as organizações e as pessoas, mantendo o equilíbrio entre os mesmos. A atuação do psicólogo organizacional vem sendo ampliada, e as atividades a serem realizadas por ele implicam em diferentes níveis de intervenção: o técnico, em que o profissional se responsabiliza por intervir em processos com os instrumentos e procedimentos já existentes; o estratégico, que permite o psicólogo participar da formulação das estratégias que incorporam o negócio; e a formulação de políticas globais para a organização (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014).

De acordo com Chiavenato (2014), o aumento da competitividade e do número de trabalhadores no mercado de trabalho intensificou a necessidade de buscar mão de obra com mais habilidades e competências para ocupar uma vaga disponível dentro de uma organização. As empresas precisam de equipes que dominem as novas informações apresentadas pelo avanço tecnológico, com isso são necessárias pessoas competentes para realizar as atividades que lhes são designadas (CAMPOS, 2017).

Campos (2017) afirma que, um grande desafio enfrentado pelas empresas na atualidade é encontrar pessoas capacitadas que compartilhem de seus ideais e de sua visão de negócio. Desta forma, com o crescimento das organizações as pessoas passam a ser o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso do empreendimento.

Chiavenato (2014) ao retratar sobre a relação: pessoa, trabalho e organização, diz que há uma dependência entre as partes com benefícios recíprocos. Assim, de um lado as pessoas passam parte de suas vidas trabalhando em empresas para sua subsistência e realização pessoal. Do outro lado, as empresas dependem direta e irremediavelmente dos trabalhadores para funcionarem e alcançarem o sucesso. O autor ainda afirma, que as pessoas dão vida, dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade para as organizações enfrentarem a competitividade do mercado de trabalho.

Inicialmente conhecida como Psicologia Industrial, os conceitos e reflexões sobre a atuação desses profissionais dentro das organizações vem passando por alterações. Atualmente, chamada de Psicologia Organizacional do Trabalho, os estudos frequentes têm desempenhado um grande papel, pois além de definir o papel desses profissionais dentro das organizações, também moldam os diferentes perfis desses profissionais. A responsabilidade social dos psicólogos permite que suas tarefas e preocupações, sejam abordadas desde a faculdade. Pois, ao adentrar ao mercado de trabalho entenderão como funciona o seu papel.

Ao entender que a Psicologia passou a ser considerada uma profissão e que precisa de respaldo teórico para atuação, os profissionais inseridos nas organizações passam por uma escassez de definições. Definições estas que validam esse trabalho, e que poderá ser abordado com mais fluidez dentro das universidades de Psicologia (BOCK, 2010).

É notável o descontentamento por parte dos profissionais que atuam nessa área, pois está em constantes comparações com os profissionais de Recursos Humanos e até mesmo, com suas funções confundidas. Mello (1975, p. 60, *apud* SOUZA *et al.*, 2006, p. 157): “os cursos ganharam uma unidimensionalidade compacta, de maneira que não apenas formam psicólogos clínicos, mas transformam os alunos, graças ao conteúdo predominante das disciplinas, em psicólogos clínicos”.

De um lado, as definições dentro das universidades ainda permanecem estagnados, do outro, as empresas entalecem o papel do psicólogo de acordo com a necessidade da empresa. Souza *et al.* (2006) descrevem que, cabe aos psicólogos questionar a posição da empresa de muitas vezes, conceder àqueles com qualificação inferior, nesse sentido o processo de formação cria uma melhor formação profissional e o interesse por esse trabalho. O curso de graduação de uma psicologia científica foi um marco benéfico para o desenvolvimento da psicologia do trabalho.

Campos *et al.* (2011) exemplificam a atuação desses profissionais sobre a indefinição do papel dos psicólogos organizacionais e o caráter técnico de suas contribuições. As organizações necessitam de regulamentações sobre o papel dos psicólogos e as barreiras para sua participação no processo de tomada de decisão. Na prática educacional, a falta de um método único de psicologia organizacional não pode efetivamente capacitar os alunos a compreender melhor o processo organizacional, portanto, pode ser possível promovê-los a agarrar a oportunidade de intervenção.

2.3 Responsabilidade Social Empresarial (RSE)

A inserção social das grandes empresas capitalistas ainda é novidade no Brasil. De acordo com a GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas), organização não-governamental dedicada à cidadania empresarial, os investimentos sociais no Brasil estão crescendo. De acordo com Ioschpe, diretora da Fundação Ioschpe e ex-presidente fundadora da GIFE, a “filantropia corporativa” é uma característica americana, mas não é brasileira, e se em certos ambientes (como religiosos) ela tem muito valor no Brasil, o mesmo não acontece no ambiente empresarial, onde o conceito de filantropia corporativa ainda está em fase de “aculturação” (HEINECK, 2007).

Para Ioschpe, citado por Heineck (2007), a postura como empresa socialmente responsável pode ter inspirações numa matriz filantrópica, mas hoje se distancia dela, visto que filantropia no grego significa “um amor inespecífico à humanidade”, e hoje, as empresas desenvolvem uma posição muito mais afinada com seus valores intrínsecos, o lucro e sobrevivência, do investimento social. Entretanto, a empresa apoiando projetos sociais e tendo essa conduta socialmente responsável, a mesma alavanca recursos e apoio por meio da adesão dos trabalhadores e descobre ganho adicional que vão da melhoria do clima organizacional até a valorização da marca. Para exercer qualquer profissão é preciso levar em conta três requisitos básicos: a sociedade, a ciência em todos os níveis e os pares, pois será possível olhar os problemas amplamente.

Bastos, Yamamoto e Rodrigues (2013, p. 2), acrescentam:

É comum pensar as profissões como conjuntos bem delimitados de práticas, instrumentos, métodos e procedimentos construídos por campos científicos que são desenvolvidos ou utilizados por profissionais, pessoas socialmente reconhecidas como tendo a formação adequada e competente para tal uso e prestação de serviços. Pois, se faz necessário pôr a frente de um profissional todas as áreas que servem de aprimoramento profissional, tornando-se campos científicos de estudos e de atuação (BASTOS; YAMAMOTO; RODRIGUES, 2013, p. 2).

Bastos, Yamamoto e Rodrigues (2013) entendem que, agrupar conhecimento, tecnologia, ferramentas e procedimentos que ao inseridos em realidades e padrões diferentes, irão ganhar novos significados, agregados na sociedade e nas relações com as pessoas. Na academia de Psicologia, um dos ensinamentos é a responsabilidade social que se escolhe ao exercer essa profissão. Entender essa responsabilidade profissional é de vital importância uma vez que, estará lidando com a subjetividade humana e da comunidade que a organização está inserida. Ao se levar em consideração somente as práticas profissionais e a responsabilidade sociocultural que rodeiam a prática psicológica, poderia tornar desnecessária a preocupação com o compromisso social, ou seja, se há essa relação estreita, os profissionais da Psicologia estariam sempre atendendo a demandas sociais que lhes são postas.

Todo profissional que se encontra inserido em uma sociedade, automaticamente em tese, estaria ligado diretamente com a responsabilidade social dessa sociedade, e não precisaria um trabalho de conscientização evidente. Ficando claro que, todos os psicólogos devem participar, entender e aplicar esse compromisso social. “Assim, a assunção de um pressuposto que vincula ciência e tecnologia aos contextos sociais em que são gerados não equaciona, a priori, as discussões sobre compromisso social” (BASTOS; YAMAMOTO; RODRIGUES, 2013, p. 27).

Contudo, ainda com o avanço tecnológico e social que a sociedade se encontra, alguns profissionais discordam desse compromisso social como sendo importante, prioritário e categórico para o exercício da profissão. Para entender melhor, Bastos, Yamamoto e Rodrigues (2013) estabelecem a definição de duas noções básicas da responsabilidade social: a de envolvimento e obrigação. Exemplificam que, a primeira mostra a responsabilidade em torno de um vínculo, enquanto a segunda, o sendo de responsabilidade. Ambas, simultaneamente, remetem o compromisso a um conjunto.

A responsabilidade social também toma um novo fôlego no Brasil, devido aos modelos que chegam junto às novas organizações aqui fixadas, e também pela falta de atuação do Estado em amenizar os problemas sociais. Nota-se que o Estado acaba recebendo novos parceiros para contribuir com a sociedade. Entretanto, as atuações das atividades desenvolvidas por eles são pouco conhecidas, pois são muitas as razões que levam o empresário ao exercício da responsabilidade social, variando muito a intensidade desse trabalho pelo porte da empresa, localização, atuação do Estado, cultura da própria comunidade, recursos financeiros da empresa, forma de entender a responsabilidade social empresarial, e até mesmo, a discussão do assunto em associações de classe. Quando o empresário se propõe a abarcar todas essas relações, ele está se inserindo em uma forma de gestão empresarial, uma filosofia de gestão na empresa (GRAJEW, 1990).

O conteúdo que segue explica resumidamente cada uma das quatro categorias que compõem a estrutura de definição de quatro partes do modelo de Carroll, sobre a qual o modelo piramidal da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) é construído.

2.3.1 Responsabilidade Social Econômica

Reis (2007) discute que esse tipo de RSE apresenta-se como condição ou requisito fundamental de existência para as empresas, pois elas têm uma responsabilidade econômica para com a sociedade que permitiu sua criação e manutenção. A princípio, pode parecer incomum pensar em uma expectativa econômica como uma responsabilidade social, mas é porque a sociedade espera, de fato exige, que as organizações empresariais sejam capazes de se sustentar e a única maneira de isso ser possível é sendo lucrativas e capaz de incentivar proprietários ou acionistas a investir e ter recursos suficientes para continuar em operação. Sendo assim, Ferraz (2007) afirma que em suas origens, a sociedade vê as organizações empresariais como instituições que irão produzir e vender os bens e serviços de que necessita e deseja. Como incentivo, a sociedade permite que as empresas realizem lucros. As empresas geram lucros quando agregam valor.

Ainda, ao pensar em suas responsabilidades econômicas, Magalhães (2011) cita que as empresas empregam muitos conceitos de negócios que são direcionados à eficácia financeira, tais como atenção às receitas, eficácia de custos, investimentos, marketing, estratégias, operações e uma série de conceitos profissionais focados em aumentar o financeiro de longo prazo sucesso da organização. No ambiente de negócios global hipercompetitivo de hoje, desempenho econômico e sustentabilidade tornaram-se temas urgentes. As empresas que não são bem-sucedidas em sua esfera econômica ou financeira encerram suas atividades. Portanto, a responsabilidade econômica é um requisito básico que deve ser atendido em um mundo de negócios competitivo.

2.3.2 Responsabilidade Social Legal

Verifica-se que a sociedade não apenas considera as empresas como entidades econômicas, mas também estabelece as regras básicas mínimas sob as quais se espera que as empresas operem e funcionem (REIS, 2007). Essas regras básicas, apresentadas por Cortez (2013), incluem as leis e regulamentações, que de fato, refletem a visão da sociedade sobre a denominada “ética codificada”, na medida em que articulam noções fundamentais de práticas comerciais justas conforme estabelecidas pelos legisladores nos níveis federal, estadual e municipal. Espera-se e exige-se que as empresas cumpram essas leis e regulamentos como condição de operação.

Esse aspecto da responsabilidade social inclui, segundo Serpa e Fourneau (2007): atuar de maneira consistente com as expectativas do governo e da lei; cumprir vários regulamentos federais, estaduais e locais; conduzindo-se como cidadãos corporativos cumpridores da lei; cumprir todas as suas obrigações legais para com as partes interessadas da sociedade; fornecimento de bens e serviços que atendam pelo menos, aos requisitos legais mínimos.

2.3.3 Responsabilidade Social Ética

De acordo com Almeida (2007), outro aspecto da expectativa ética é que as empresas conduzam seus negócios de maneira justa e objetiva, mesmo nos casos em que as leis não fornecem orientação de ação. Assim, as responsabilidades éticas abrangem essas atividades, padrões, políticas, e práticas que são esperadas ou proibidas pela sociedade, embora não estejam codificadas em lei. O objetivo dessas expectativas é que as empresas sejam responsáveis e atendam a toda a gama de normas, padrões, valores, princípios e expectativas que refletem e honram o que os consumidores, funcionários, proprietários e a comunidade consideram consistente no que diz respeito à proteção dos direitos morais das partes interessadas.

Freire *et al.* (2008) afirmam que a distinção entre expectativas legais e éticas pode muitas vezes ser complicada. As expectativas legais certamente são baseadas em premissas éticas. Mas as expectativas éticas levam isso adiante. Em essência, então, ambos contêm uma forte dimensão ou caráter ético e a diferença depende do mandato que a sociedade deu aos negócios por meio de codificação legal.

2.3.4 Responsabilidade Social Filantrópica

Camargo (2009) estudou sobre a filantropia corporativa e apresenta que ela inclui todas as formas de doação comercial. Embora às vezes haja uma motivação altruísta para doar aos negócios, a maioria das empresas se engaja na filantropia como uma forma prática de demonstrar sua boa cidadania. Isso é feito para melhorar ou aumentar a reputação da empresa e não necessariamente por motivos nobres. A principal diferença entre as categorias ética e filantrópica no modelo de Carroll é que a doação comercial não é necessariamente esperada em um sentido moral ou ético. A sociedade espera esses “presentes”, mas não rotula as empresas como “antiéticas” com base em seus padrões de doação, ou se as empresas estão dando no nível desejado. Como consequência, a responsabilidade filantrópica é mais voluntária por parte da empresa. Portanto, esta categoria é frequentemente considerada como uma boa “cidadania corporativa”.

2.3.5 O modelo Piramidal da Responsabilidade Social Empresarial de Carroll

A definição de RSE em quatro partes foi publicada originalmente em 1979. Em 1991, Carroll extraiu a definição de quatro partes e a reformulou na forma de uma pirâmide de RSE. O objetivo da pirâmide era destacar o aspecto de definição da RSE e ilustrar a natureza dos blocos de construção da estrutura de quatro partes. A pirâmide foi selecionada como um desenho geométrico porque é simples, intuitiva e construída para resistir ao teste do tempo. Consequentemente, a responsabilidade econômica foi colocada como a base da pirâmide por ser um requisito fundamental nos negócios. Assim como as fundações de um edifício devem ser fortes para sustentar todo o edifício, a lucratividade sustentável deve ser forte para atender às outras expectativas da sociedade em relação às empresas (ALESSIO, 2004).

Andrade (2009) discute que ao mesmo tempo, a sociedade está transmitindo às empresas a mensagem de que se espera que obedeçam à lei e cumpram as regulamentações, porque as leis e regulamentações são a codificação da sociedade das regras básicas sobre as quais as empresas devem operar na sociedade civil. Nos países em desenvolvimento, por exemplo, a existência ou não de uma estrutura legal e regulatória afeta significativamente o fato

de as multinacionais investirem nela ou não, porque tal infraestrutura legal é requisito para fornecer uma base para o crescimento legítimo dos negócios.

Além disso, espera-se que os negócios operem de maneira ética. Isso significa que a empresa tem a expectativa e a obrigação de fazer o que é certo, justo e de evitar ou minimizar danos a todas as partes interessadas com as quais interage. Por fim, espera-se que a empresa seja uma boa cidadã corporativa, ou seja, retribua e contribua com recursos financeiros, físicos e humanos para as comunidades das quais faz parte. Em suma, a pirâmide é construída de uma forma que reflete os papéis fundamentais desempenhados e esperados pelas empresas na sociedade (SERPA; FOURNEAU, 2007).

Uma relevante explicação é feita por Almeida (2007), que diz que embora a responsabilidade ética seja descrita na pirâmide como uma categoria separada de RSE, ela também deve ser vista como um fator que atravessa e satura toda a pirâmide. As considerações éticas também estão presentes em cada uma das outras categorias de responsabilidade. Na categoria Responsabilidade Econômica, por exemplo, a pirâmide pressupõe implicitamente uma sociedade capitalista em que a busca por lucros é vista como uma expectativa legítima e justa. O capitalismo, em outras palavras é um sistema econômico que pensa ser eticamente apropriado, que os proprietários ou acionistas mereçam um retorno sobre seus investimentos. Na categoria Responsabilidade Legal, deve-se reconhecer que a maioria das leis e regulamentos foram criados com base em algum raciocínio ético de que eram apropriados. A maioria das leis surgiu de questões éticas, por exemplo, uma preocupação com a segurança do consumidor, segurança dos funcionários, meio ambiente, etc., e assim, uma vez formalizados, representavam uma “ética codificada” para aquela sociedade. E, é claro, a Responsabilidade Ética se destaca no modelo de Carroll como uma categoria que abrange políticas e práticas, que muitos veem como estando em um nível de expectativa mais alto do que os mínimos exigidos por lei. Falando outros termos, a lei pode ser vista como conformidade passiva. A ética, ao contrário, sugere um nível de conduta que pode antecipar leis futuras, e em qualquer caso, se esforçar para fazer o que é considerado acima da maioria das leis.

Finalmente, as responsabilidades filantrópicas às vezes são eticamente motivadas por empresas que se esforçam para fazer a coisa certa. Embora algumas empresas busquem atividades filantrópicas como uma decisão utilitária (por exemplo, filantropia estratégica) apenas para serem vistos como “bons cidadãos corporativos”, alguns buscam a filantropia porque a consideram a coisa virtuosa a se fazer. Nesta última interpretação, a filantropia é vista como tendo motivação ética ou de natureza altruísta (SCHWARTZ; CARROLL, 2003). Em

resumo, as motivações e questões éticas permeiam todas as quatro categorias de RSE e, portanto, assumem um papel vital em sua totalidade.

Para Morcelli e Ávila (2016), a pirâmide de RSE também pode ser vista da perspectiva das partes interessadas, em que o foco está no todo e não nas diferentes partes. A pirâmide de RSE afirma que as empresas devem se envolver em decisões, ações, políticas e práticas que atendam simultaneamente às quatro partes componentes. A pirâmide não deve ser interpretada no sentido de que se espera que os negócios cumpram suas responsabilidades sociais de forma sequencial, hierárquica, começando na base. Em vez disso, espera-se que os negócios cumpram todas as responsabilidades simultaneamente. O posicionamento ou ordenação das quatro categorias de responsabilidade busca retratar a natureza fundamental ou básica dessas quatro categorias para a existência das empresas na sociedade.

Em reforço ao que já foi explicado, as responsabilidades econômicas e jurídicas são necessárias; responsabilidades éticas e filantrópicas são esperadas e desejadas. A representação que se retrata, portanto, é que a responsabilidade social total dos negócios implica o cumprimento concomitante das responsabilidades econômicas, jurídicas, éticas e filantrópicas. Expresso na forma de uma equação seria o seguinte: Responsabilidades Econômicas + Responsabilidades Legais + Responsabilidades Éticas + Responsabilidades Filantrópicas = Responsabilidade Social Corporativa Total. Dito em termos mais práticos e gerenciais, a empresa orientada para a RSE deve se esforçar para ter lucro, obedecer à lei, se envolver em práticas éticas e ser um bom cidadão corporativo. Quando vista desta forma, a pirâmide é vista como um todo unificado ou integrado (CARROLL; BUCHHOLTZ, 2015).

2.4 Saúde do Trabalhador

O termo saúde ocupacional refere-se ao campo do conhecimento como modelo teórico para orientar as ações no domínio da saúde, nomeadamente promoção, prevenção, cura e reabilitação e inclui também as ações de vigilância sanitária e epidemiológica. O objetivo é compreender e intervir na relação entre o trabalho e os processos saúde/doença (BRASIL, 2001). A relação existente entre trabalho e saúde/doença pode ser determinada a partir dos seguintes aspectos: o trabalho é o determinante da saúde, a saúde é a condição do trabalho, o trabalho é a causa da doença e a doença é um obstáculo ao trabalho.

“A Saúde do Trabalhador configura um campo de saber e de práticas que demandam da Psicologia uma atuação sobre o trabalho e sobre as estruturas e processos que o organizam, a partir do locus dos serviços públicos de saúde” (CFP, 2019, p. 20).

No Brasil, segundo material publicado pelo CFP em 2019, a formação do campo de estudo e aplicação dos conceitos de saúde do trabalhador se deu em um contexto histórico específico, refletiu o momento da abertura política no final dos anos 1970, quando os movimentos sociais reapareceram em público e interferiram na construção da agenda que definiria a política pública. Em 1988, com a promulgação da constituição e, posteriormente, da lei do Sistema Único de Saúde (SUS), o tema atinge seu auge. Nos casos específicos da saúde do trabalhador, o movimento sindical e o movimento da saúde têm desempenhado um papel importante na sua incorporação nas políticas de saúde. Tratar os adultos como trabalhadores significa compreender a situação de trabalho, ou seja, não só o processo de produção em si, mas também (re) produção do processo das relações sociais envolvidas.

Lacaz (2007) discutiu os determinantes sociais do processo saúde-doença, analisou a morbimortalidade de classes e grupos sociais, analisou a inserção do processo produtivo e a saúde do trabalhador no Brasil, que atualmente pode ser entendida como um campo de estudo e atuação prática. O conhecimento da metodologia teórica proposta a partir da saúde coletiva visa compreender e intervir no trabalho, e na relação saúde-doença, tendo como referência central um novo participante: o social intervindo no processo de mudanças profundas na política, economia e sociedade da classe trabalhadora industrial. Os indivíduos e trabalhadores coletivos das organizações são considerados objetos e participantes das ações de saúde, incluindo pesquisas sobre as condições de trabalho, mecanismos de intervenção técnica para determinar a melhoria, adequação e controle dos serviços de saúde.

Segundo o CFP (2019, p. 21) “alguns princípios norteiam a definição dessa política: saúde é um dever do Estado, os serviços devem contar com a participação e o controle social, e as ações devem contemplar promoção, prevenção, assistência, reabilitação e vigilância à saúde”. Portanto, a saúde do trabalhador é dotada de um campo de conhecimento e prática, que visa estudar, analisar e intervir na relação entre trabalho e saúde-doença por meio de recomendações de planejamento feitas na rede pública de serviços de saúde (LACAZ, 2007). Este campo reúne conhecimentos de diferentes disciplinas, como clínica médica, medicina ocupacional, sociologia, epidemiologia social, engenharia, psicologia, psiquiatria, ergonomia, etc. Mas é preciso ressaltar que além do embasamento teórico interdisciplinar, a experiência e o conhecimento dos trabalhadores não só são fundamentais e necessários na elaboração de um mapa de risco para um determinado processo produtivo, mas também na formulação de estratégias para mudar essa realidade pela explicação da doença, sendo necessário organizar os serviços de saúde para lidar com essa realidade.

Saúde do trabalhador não é apenas um termo descritivo e sinônimo de saúde no ambiente laboral, mas refere-se a um campo de conhecimento e prática com evidente compromisso teórico, ético e político, e se insere como política pública de saúde que requer expressão intersetorial (CFP, 2019). Nota-se que a amplitude da teoria e prática da saúde ocupacional requer a inter-relação de diferentes tipos de conhecimento e a compreensão de múltiplos conceitos de várias disciplinas, como epidemiologia, sociologia etc., que integram os elementos da análise coletiva e dos fenômenos sociais. A multidisciplinaridade citada por Lacaz (2007) forneceu uma importante contribuição para a compreensão do processo de trabalho e moldou novas disciplinas de fronteira, como as ciências psicossociais do trabalho.

A este respeito, uma estratégia chave de gestão de recursos humanos que contribui para a competitividade das organizações no atual contexto de trabalho refere-se à experiência do funcionário. O redesenho do local de trabalho, programas de bem-estar e sistemas de produtividade do trabalho estão se tornando parte das questões de gestão de RH (MARRAS, 2011).

Dessa forma, a gestão de recursos humanos em um contexto de transformações na sociedade e no mundo do trabalho também exige mudanças de paradigmas da psicologia aplicada à gestão de pessoas nas organizações, para passar de um modelo focado na doença, para outro focado na saúde e bem-estar (SALANOVA; MARTÍNEZ; LLORENS, 2005). No tocante, uma perspectiva que atualmente ganha impulso com uma orientação para o desenvolvimento, o comprometimento, a saúde e o bem-estar é a psicologia positiva, que no campo das organizações tem sido denominada “psicologia organizacional positiva”. Isso é definido como “o estudo científico do funcionamento ideal da saúde de pessoas e grupos nas organizações, bem como a gestão eficaz do bem-estar psicossocial no trabalho e o desenvolvimento de organizações saudáveis” (SALANOVA; MARTÍNEZ; LLORENS, 2014, p. 23).

É importante evidenciar que, como disciplina das ciências humanas, a psicologia destaca, em primeiro lugar sua contribuição para a pesquisa, a prática e a construção, além da implementação e modelagem contínua das políticas de saúde ocupacional voltadas ao trabalhador e sua qualidade de vida.

2.4.1 Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)

Um dos maiores desejos de todo ser humano é se sentir bem, feliz e saudável, ou seja, ter qualidade de vida. Nesse sentido, a qualidade de vida não está relacionada apenas aos aspectos físicos de uma pessoa, mas também aos aspectos emocionais, ambientais, laborais e

sociais. Para Bertoldi (2013) atualmente, a definição de qualidade de vida engloba as condições do ambiente em que as pessoas vivem e trabalham, das condições de vida e do equilíbrio dos fatores humanos internos e externos. A conclusão da autora é que a qualidade de vida está relacionada ao equilíbrio de todos os aspectos da vida de uma pessoa.

A QVT é definida por outro autor como um “conceito multidimensional que se baseia na satisfação através do emprego, de um amplo leque de necessidades pessoais, colocando-se como chave para a realização pessoal, familiar e social, e como meio de preservação da economia e da saúde” (GERRERO PUPO *et al.*, 2006, p. 121). Esse conceito envolve ações tanto na concepção de um ambiente de trabalho saudável, como no interesse de identificar e procurar satisfazer as necessidades pessoais dos colaboradores.

Sobre a origem das discussões do tema “a qualidade de vida no ambiente de trabalho é um tema discutido nas literaturas empresariais e científicas desde 1950. Começou a ser desenvolvida na área da saúde e evoluiu para englobar a área da Psicologia, Sociologia e Administração” (BERTOLDI, 2013, p. 55).

Em um nível semelhante ao interesse pela QVT, os líderes organizacionais exigem e estão interessados em manter altos níveis de comprometimento de seus funcionários. Cultura e comprometimento são aspectos essenciais na experiência do funcionário, onde organizações líderes estão expandindo seu foco para incluir desde o primeiro contato de uma pessoa com um empregador até a aposentadoria e além (ESTIVALETE *et al.*, 2016).

Uma perspectiva particular, porém, mais ampla do estudo do comprometimento no contexto da psicologia positiva é o conceito de engajamento, que tem sido definido como “um estado psicológico positivo caracterizado por altos níveis de energia e vigor, dedicação e entusiasmo pelo trabalho, também como a absorção total e a concentração na atividade de trabalho” (SALANOVA; MARTÍNEZ; LLORENS, 2014, p. 109).

Tanto a QVT quanto o engajamento têm se mostrado variáveis importantes que afetam o desempenho no trabalho, impactando tanto a produtividade quanto a competitividade das organizações (ESTIVALETE *et al.*, 2016). Tendo em vista que essas duas variáveis são fundamentais na gestão das organizações, sendo importante analisar a relação entre elas, uma vez que encontrar possíveis relações permite compreender as características das interações entre suas dimensões de forma mais definida e fornecer orientações baseadas em evidências para o desenvolvimento de estratégias que visam atingir altos níveis de comprometimento dos funcionários por meio de programas de melhoria da QVT.

Vale destacar, que os conceitos e pesquisas sobre qualidade de vida no trabalho enfatizam primeiramente sobre os cuidados estabelecidos pela legislação médica e a segurança

no trabalho, pautadas no bem-estar e a satisfação no trabalho. Também estão relacionados à saúde, lazer e alimentação, além de fatores de responsabilidade social e relacionamento de trabalho (CARNEIRO, 2018).

Segundo Bertoldi (2013), a qualidade de vida no trabalho inicia-se com a reflexão sobre as condições de realização desse trabalho e evolui para o questionamento da necessidade de reorganização do trabalho e de seu entorno. Essas reflexões visam proporcionar um ambiente favorável ao bem-estar de todos, buscando humanizar as relações e o trabalho na organização, além de levar a melhorias na execução de tarefas e o conseqüente aumento da satisfação dos funcionários com a organização.

Outra concepção é a de que a qualidade de vida no trabalho consiste em todas as medidas que visam modificar ativamente o ambiente de trabalho, e torná-lo mais adaptado a todos, através da implementação de melhorias, inovações de gestão e tecnológicas no ambiente de trabalho. Considerar um conceito que define todas as áreas cobertas pelo QVT é muito complexo, mas alguns exemplos podem ser pensados, tais como: a participação de todas as pessoas que contribuem para a tomada de decisão da empresa; a organização de tarefas e estruturas, proporcionando maior flexibilidade e satisfação no trabalho (VASCONCELOS, 2005).

Em concordância com as definições já apresentadas, Sampaio (2012) divide a QVT em três perspectivas: como humanismo; como participação nas decisões de gestão e; como bem-estar.

Entre os três conceitos centrais apontados, aquele que está mais aberto a métodos e explicações é o humanismo e a humanização do trabalho. Em essência, conforme aponta Sampaio (2012) partiu das necessidades de autores influenciados pelo movimento humanista, que preconizaram a consideração do conceito de organização do trabalho que atenda às necessidades humanas, e não apenas a melhoria da produtividade e da lucratividade como visão organizacional. Ainda numa perspectiva humanística, algumas pesquisas têm realizado uma medição centralizada da QVT da satisfação no trabalho, que ainda é um indicador relacionado ao estado interno de indivíduos e grupos, com foco nos elementos da organização do trabalho.

Sobre a perspectiva da QVT como participação nas decisões de gestão, o autor supracitado explica que recomendações de co-gestão, decisões negociadas e outras formas menos diretas de participação fazem parte do conceito central de qualidade de vida no trabalho. Nas origens da tecnologia social, a oposição à prescrição taylorista é a proposta de um conceito compartilhado relacionado à escolha organizacional (BIAZZI JR., 1994, *apud* SAMPAIO, 2012, p. 125). Partem da constatação de que a produtividade nada tem a ver com uma forma

específica de organização do trabalho e que para obtê-la, ao contrário do princípio da separação da concepção e da execução, as atividades devem ser planejadas e replanejadas em conjunto (conceito compartilhado), que pode acontecer dentro ou fora das fábricas, como entidades sindicais, universidades e outros atores sociais participam dos projetos da organização.

A última perspectiva de bem-estar, considerado um conceito amplo, o que condiz com a mudança na definição de saúde pela Organização Mundial da Saúde (OMS), que abandonou a visão de que saúde é a ausência de doença, e se voltou para uma visão afirmativa, que não só envolve indivíduos em sua dimensão biológica, mas também psicológica, social e espiritual. O conceito de bem-estar (não apenas psicológico) como eixo de avaliação da qualidade de vida no trabalho está relacionado a duas linhas metodológicas: a primeira pressupõe que o ambiente de trabalho e certas práticas na organização têm maior probabilidade de promover o bem-estar e saúde, já a segunda julga ser recomendável abandonar o termo qualidade de vida e substituí-lo por conceitos como sentido/significado do trabalho ou trabalho significativo (SCLAR, 2007).

Ao abordar sobre o tema da qualidade de vida no ambiente de trabalho, é necessário questionar o *status quo* do trabalhador brasileiro na atualidade. Sobre o tema, Carneiro (2018) reflete que o panorama atual mostra grande diversidade, visto que algumas organizações estabelecem seu trabalho de forma humana e os funcionários são valorizados e respeitados, porém em outros lugares, os trabalhadores ainda são vistos como escravos ou em situações de extrema proximidade com a escravidão. Mesmo em organizações onde o trabalho é mais humano, alguns fatores relacionados à sociedade capitalista e globalizada podem interferir na percepção e no bem-estar no ambiente de trabalho. Os exemplos incluem demissões, dispensas (e a conseqüente sobrecarga de funcionários restantes), automação industrial, pressões de produtividade, qualificação e competição acirrada.

“Portanto, quando se pensa em trabalho e a relação do trabalhador com esse, pode-se dizer que se tem muito a fazer no sentido de melhorar as condições das pessoas em seus ambientes laborais” (BERTOLDI, 2013, p. 57).

Para encerrar a reflexão sobre o tema, é necessário apresentar brevemente os benefícios que podem ser produzidos na organização com a melhoria da qualidade de vida. É verdade que melhorias nessas áreas não afetarão apenas a vida dos colaboradores, mas também impactarão positivamente a organização. Segundo Bertoldi (2013), os benefícios que podem ser mencionados são: redução da rotatividade, diminuição do absenteísmo e melhoria do desempenho dos colaboradores.

2.5 Processo Seletivo nas Organizações

Quando uma organização disponibiliza uma vaga ao mercado, precisa atrair e selecionar pessoas qualificadas, com perfil comportamental desejado e que queiram preencher a vaga. A psicologia tem o conhecimento que auxilia na seleção desses indivíduos, pois estuda o homem e sua subjetividade, dessa forma analisa os comportamentos, pensamentos, sentimentos, sua singularidade e generalidade, abrangendo seu corpo, suas ideias, seus afetos e suas ações (CAMPOS, 2017).

Conforme Silvestre (2009), a psicologia sendo uma ciência que estuda o comportamento dos indivíduos e seus processos mentais, possibilita aos psicólogos através de técnicas analisarem o indivíduo em um ângulo comportamental, individual e psicodinâmico acerca de sua história e questões individuais de vida.

Chiavenato (2014) descreve o processo seletivo como uma forma de se encontrar uma correspondência entre o que a organização deseja e o que as pessoas oferecem. No entanto, a escolha não é apenas a organização, as pessoas também escolhem a organização em que desejam trabalhar. Portanto, esta é uma escolha recíproca: as organizações escolhem as pessoas com as quais desejam se associar e as pessoas escolhem a organização para a qual desejam trabalhar.

O processo de recrutamento e seleção se divide em duas abordagens: a tradicional e a moderna. Na abordagem tradicional, o processo obedece a um conjunto de rotinas e procedimentos executados de maneira sequencial e uniforme, desta forma o que interessa é o cargo a ser preenchido, sendo importante a eficiência e não o resultado para a organização. Na abordagem moderna a visão é agregar pessoas que sirvam as necessidades organizacionais no curto e longo prazo, mostrando que além de eficiente precisa ser eficaz buscando a melhora contínua do capital humano, agregando talentos com novas habilidades e competências, que possibilitem à organização cumprir sua missão e alcançar seus objetivos em um mercado que está em constante transformação, promovendo a competitividade e sustentabilidade (CHIAVENATO, 2014).

É considerável, segundo Hitt, Miller e Colella (2013), no processo de seleção, averiguar a adequação dos candidatos à cultura e à missão da organização, pois selecionar novos contratados com base unicamente nas suas competências técnicas é um engano. Os autores também destacam a importância do olhar especial para o fator humano dentro do recrutamento e seleção, porque é ele que trará toda a intelectualidade para a organização.

2.5.1 Recrutamento

Na conjuntura contemporânea, o processo de recrutamento objetiva-se no processo de atrair o máximo de candidatos para então, participarem do processo de seleção. Segundo Faraco (2007, *apud* CHIAVENATO, 2009), recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, através do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos oportunidades de emprego que pretende preencher. Para Chiavenato (2014, p. 115):

O recrutamento deve atrair o máximo de candidatos para a vaga. Contudo, é preciso deixar evidente os as exigências para o cargo assim, atrairá candidatos qualificados para a vaga. O processo de recrutamento, não se limita a ser externo. Ou seja, é possível se aplicar ao recrutamento inteiro de colaboradores já inseridos na organização (CHIAVENATO, 2014, p. 115).

O recrutamento, portanto, segundo autor supracitado corresponde ao processo pelo qual as organizações atraem candidatos para viabilizar seu processo seletivo. Na verdade, o recrutamento é um processo de comunicação: a organização divulga e fornece oportunidades de trabalho para o mercado de recursos humanos. O recrutamento, assim como o processo de comunicação, é um processo de mão dupla: comunica e divulga as oportunidades de emprego, ao mesmo tempo que atrai candidatos para participar do processo de seleção. Portanto, trata-se de estímulo e resposta. Se o recrutamento realizar apenas comunicação e divulgação, não será capaz de atingir seus objetivos básicos, pois funciona como uma chave que atrai e impulsiona candidatos (CHIAVENATO, 2014).

O mercado do qual a organização tenta buscar os candidatos pode ser interno, externo ou uma combinação de ambos. Em outras palavras, a organização deve buscar candidatos dentro dela, fora dela ou em ambos os contextos. É importante frisar que, o recrutamento interno demanda de um olhar mais amplo. Chiavenato (2009) exemplifica que, o recrutamento interno ocorre quando a empresa procura preencher vagas de emprego remanejando seus empregados, que podem ser promovidos (movimentação vertical) ou transferidos (movimentação horizontal), ou ainda transferidos com promoção (movimentação diagonal). Assim, o recrutamento interno pode envolver: transferências de pessoal, promoções de pessoal, transferências com promoções de pessoal e programas de desenvolvimento de pessoal.

Ivancevich (2008) aponta que o processo de recrutamento, essencialmente, inicia-se com uma descrição e caracterização do cargo. Sem isso, fica inviável o recrutador saber se algum candidato está preparado a ocupar a vaga. É imprescindível deixar bem claro, ao recrutador, as requisições absolutamente primordiais e desejáveis, é importante que ele

notifique expectativas realistas em relação ao emprego, quando ele se comporta assim, diminui o índice de rotatividade entre os atuais contratados e minimiza o número de participantes a determinadas condições. Pesquisas revelam que o recrutamento pode ser mais eficiente quando se exerce uma visão realista do emprego sem adulteração ou excesso.

Segundo Chiavenato (2014), o mercado de Recursos Humanos pode propiciar situações de oferta (várias demandas de candidatos) ou de procura (ausência de candidatos). Para o autor, se o mercado de trabalho especifica as oportunidades de emprego e vagas existentes nas organizações, o mercado de Recursos Humanos, ao contrário, designa o conjunto de candidatos às vagas, ou seja, o mercado de Recursos Humanos se refere ao agrupamento de pessoas que estão determinadas a trabalhar ou que estão no mercado de trabalho, sendo este composto de candidatos que oferecem habilidades, conhecimentos e competências.

Uma pergunta de grande relevância nesta área do Recursos Humanos é: afinal, para que serve o Recrutamento de Pessoas? De acordo com Chiavenato (2014), o recrutamento vai depender do foco, ou seja, dependerá do propósito ao qual se definirá, podendo ser, por exemplo, o objetivo de buscar candidatos para ocupar cargos que estão vacantes e manter sólido o seu status.

Tavares (2011) afirma que o recrutamento inclui o agrupamento de técnicas e métodos destinados a atrair candidatos habilitados a ocupar determinados cargos na organização, podendo ocorrer no interior da organização (recrutamento interno) ou exterior (fora da organização). O recrutamento corresponde à maneira pela qual a organização provoca interesse aos candidatos no mercado para equipar o seu processo seletivo, na verdade o recrutamento trabalha como um processo de divulgação: a organização divulga e oferta possibilidades de trabalho ao mercado de Recursos Humanos.

Segundo Caxito (2008), o profissional que trabalha com recrutamento de pessoas necessita compreender como utilizar os mecanismos adequados para recrutar o candidato correto, para não perder tempo e investimentos. Em casos em que vaga tem caráter sigiloso, deve-se poupar os colaboradores efetivos da ciência desta vaga, tendo-se em mente que a abertura de determinada vaga poderá resultar na futura demissão de um colaborador. No processo de uma vaga não sigilosa, o profissional de recrutamento deverá desenvolver meios de fazer com que as pessoas encontrem a futura vaga divulgada, sendo então possível selecionar indicações dos próprios colaboradores da organização, as competências que o recrutador deve usufruir dos profissionais de marketing, já que ambos priorizam o cliente certo com a mensagem certa.

2.4.1.1 Recrutamento Interno

O recrutamento interno permite que, os próprios colaboradores da empresa tenham a oportunidade de exercer outras funções, “[...] isto é, colaboradores para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas ou mais motivadoras” (CHIAVENATO, 2014, p. 114). Esse tipo de recrutamento oferece maus benefícios a empresa pois, o candidato já é conhecido por parte da equipe gestora e já entende como funciona a organização de trabalho.

Ainda segundo Chiavenato (2014), o recrutamento interno é feito por meio de promoção (uma posição superior e, portanto, mais complexa, mas dentro da mesma área de atividade da pessoa) e transferência (uma posição no mesmo nível, mas envolvendo as outras habilidades e conhecimentos da pessoa e estar em cargo), que permite ao colaborador desempenhar e atuar em outras áreas de atividade na organização.

É um recrutamento que ocorre dentro da empresa ou organização. Fontes internas de recrutamento estão prontamente disponíveis para uma organização. As fontes internas são principalmente três: transferências, promoções e reemprego de ex-funcionários (CHIAVENATO, 2009).

O recrutamento interno, de acordo com Chiavenato (2014), pode levar ao aumento da produtividade do funcionário à medida que aumenta o seu nível de motivação. Também economiza tempo, dinheiro e esforços. Mas uma desvantagem do recrutamento interno é que ele impede a organização de “sangue novo”. Além disso, nem todos os requisitos de mão de obra podem ser atendidos por meio de recrutamento interno e a contratação de fora tem que ser feita.

2.4.1.2 Recrutamento Externo

Já em segundo plano, o recrutamento externo procura profissionais que não estão empregados na organização e sim disponíveis para a contratação no mercado de trabalho. “O recrutamento externo, pelo fato de gerar gastos para a organização e despende tempo de espera, precisa ser feito de forma adequada ao negócio e ao perfil da vaga” (ELGENNENI, 2009, p. 61).

Segundo França (2006) o recrutamento externo tem certas vantagens que precisam ser levadas em consideração, tais como, se houver a contratação de colaboradores novos haverá a possibilidade de adequação as novas políticas e atualizações da empresa. E a maior desvantagem de acordo com o autor é a do custo pois, por se tratar de um processo mais demorado ele se torna menos seguro e mais caro. Contudo, tanto o recrutamento interno quanto

o externo, desempenham um papel importante na tomada de decisões pois, ele define se o candidato se encaixa na vaga e condiz com a cultura da empresa.

Portanto, enquanto o recrutamento interno se concentra na busca de habilidades internas para fazer melhor uso delas, o recrutamento externo se concentra na aquisição de habilidades externas. O recrutamento interno é para funcionários existentes da organização, enquanto o recrutamento externo é para candidatos do mercado de recurso humanos. Um privilegia os funcionários atuais e fornecem a eles melhores oportunidades dentro da organização, enquanto o outro busca candidatos externos para introduzir novas experiências e capacidades que não existem atualmente na organização (CHIAVENATO, 2014).

As técnicas de recrutamento interno também são apresentadas por Chiavenato (2014), em que o autor afirma que tudo se inicia com a captação de *curriculum vitae* (CV), constituindo uma proposta em forma de formulário com os dados do candidato, como informações pessoais, experiências e qualificações. Outras formas de atrair os candidatos são por meio de anúncios nas mídias como jornais e revistas especializadas ou em agências de recrutamento, bem como em escolas, universidades e outros locais que possuam os denominados bancos de talentos. Além dessas configurações de recrutamento, atualmente o recrutamento virtual está cada vez mais presente, com a pesquisa e comunicação rápida da empresa com os candidatos às vagas disponíveis.

2.5.2 Seleção

Chiavenato (2006) explica que o processo de contratação passa por várias etapas, iniciando-se na divulgação das vagas disponíveis, passando pelo processo de recrutamento e em seguida a seleção. Nessa etapa vários candidatos são selecionados. Nesse processo os candidatos são avaliados de acordo com suas competências para o desempenho da conhecimento e potencial dos candidatos. Nesta etapa pode ser utilizado vários métodos de avaliação. Os profissionais de Psicologia contam com o respaldo de testes psicológicos e avaliações que, competem a esses profissionais. Todas técnicas estudadas e comprovadas.

A seleção de pessoas faz parte do processo de provisão de pessoal, vindo logo depois do recrutamento. O recrutamento e a seleção de recursos humanos devem ser tomados como duas fases de um mesmo processo: a introdução de recurso humanos na organização. Se o recrutamento é uma atividade de divulgação, de chamada, de atenção, de incremento da entrada, portanto, uma atividade positiva e convidativa, a seleção é uma atividade obstativa, de escolha, opção e decisão, de filtragem da entrada, de classificação e, portanto, restritiva (CHIAVENATTO, 2006, p. 185).

A seleção dos candidatos, após a fase de recrutamento, é executada no recrutamento externo. O processo de seleção normalmente é sequencial de um recrutamento externo,

diferente do interno pois, normalmente a empresa já conhece os seus colaboradores. Para Chiavenato (2006, p. 190) “a seleção deve apoiar-se em algum padrão ou critério, que é extraído com base nas características do cargo a ser preenchido”.

A seletiva deverá ocorrer baseando-se em métodos e parâmetros comparativos entre o cargo e os candidatos. Com isso, “devem ter um caráter prognóstico, identificando traços pessoais que podem prever o comportamento futuro do candidato como funcionário da empresa” (KNAPIK, 2008, p. 148). O autor destaca alguns métodos e técnicas possíveis para utilização:

- a) Entrevistas de seleção;
- b) Provas situacionais;
- c) Provas específicas;
- d) Dinâmicas de grupo;
- e) Testes psicológicos, etc.

Ao saberem das disponibilidades das vagas, os candidatos passam por um processo de entrevista onde, o entrevistador poderá de maneira individual e subjetiva, conhecer os candidatos. A entrevista de seleção é a técnica mais utilizada em processos de seleção. “O entrevistador procura conhecer o candidato, pesquisa seus conhecimentos e habilidades” (KNAPIK, 2008, p. 149).

As entrevistas psicológicas poderão fazer parte do processo seletivo do início ao fim, na primeira etapa, para saber as expectativas dos candidatos, e no final, para tirar quaisquer dúvidas, dar um *feedback* e esclarecer questões voltadas ao cargo. As provas durante o processo seletivo poderão identificar comportamentos frente às situações do cotidiano (MIGLIOLLI, 2018).

Outro método utilizado é a dinâmica de grupo, Ferreira e Santos (2013, p. 54), exemplificam que “o objetivo maior das dinâmicas de grupo é verificar como cada candidato se comporta trabalhando em equipe, ou seja, é verificar se ele possui características de trabalhar em equipe”.

Os testes psicológicos fazem parte de um grande instrumento de seleção que, os psicólogos são licenciados a usarem pois, faz parte da formação acadêmico, o estudo das vantagens dos testes aplicados na seleção de pessoal. “Os testes psicológicos devem ser elaborados com precisão e rigor científicos, devendo ser estruturados por profissionais competentes e devidamente credenciados em psicologia diferencial e psicologia organizacional, com domínio obre o método estatístico” (CARVALHO, 2007, p. 43). Todos os instrumentos e

formas de seletivo deverão ser analisados e adequados para cada tipo de cargo e de colaboradores.

Segundo Chiavenato (2014), as organizações estão sempre inserindo pessoas para constituir seus quadros, seja para suprir algum colaborador que se desliga, seja para amplificar o quadro de colaboradores em período de crescimento e expansão. Quando ocorrem essas situações citadas anteriormente, as organizações necessitam realizar este procedimento de seleção de pessoal para gerenciar suas atividades. Este mecanismo seletivo faz parte do processo de agregar pessoas, funcionando logo após ter acontecido o recrutamento das pessoas no mercado de trabalho, a seleção de pessoas opera como uma espécie de filtro, possibilitando apenas a entrada de alguns colaboradores na organização.

Atualmente as organizações estão constituindo um mecanismo efetivo para avançar seu capital humano, desta maneira coexistem duas formas que fundamentam o processo seletivo: o cargo ao qual necessita-se do candidato ou as aptidões a serem selecionadas pela organização. O processo seletivo pode se embasar em aspectos e conhecimentos sobre o cargo a ser preenchido ou pode acontecer em atribuição das competências solicitadas pela organização. A melhor forma de conceituar seleção é considerá-la como uma analogia entre dois fatores: os requisitos exigidos pela organização e a comparação com o foco na atividade ou com o foco nas características do indivíduo que ocupará determinado cargo, esta primeira analogia é obtida pela descrição e análise do cargo, enquanto a segunda é analisada por procedimentos que possam identificar habilidades e aptidões necessárias para assumir tal cargo (RAMOS; COSTA; FEITOSA, 2017).

A seleção de pessoas constitui um processo composto de vários estágios e situações sequenciais vivenciadas pelas pessoas que estão em busca do cargo. Na medida em que a pessoa vai obtendo êxito, ultrapassa para a seleção seguinte até que se finaliza todo o processo seletivo, este processo utiliza a agregação de vários instrumentos de seleção que variam de acordo com cada cargo e de acordo com o que se quer avaliar no indivíduo (CHIAVENATO, 2014).

Segundo Guimarães e Arieira (2005), todo processo de seleção deve ter um planejamento estratégico, com objetivos de longo prazo, para que futuros incidentes não venham a comprometer o andamento da organização. Primeiramente, é fundamental ter em mente o objetivo de realizar-se a seleção, sendo o procedimento pelo qual acontece a escolha do candidato para a vaga anunciada, se respaldando no perfil do candidato com o perfil do cargo.

De acordo com Carvalho, Passos e Saraiva (2008), utilizam-se algumas técnicas com o entrevistando no processo de seleção, tais como dinâmicas de grupos e entrevistas,

constituindo-se elementos básicos neste processo, assumindo o *status* de elemento complementar da administração. A seleção de pessoas estabelece que o empregado deve desenvolver-se na atividade mais compatível com suas aptidões, ressaltando que a aplicação deste mecanismo (seleção) impulsionaria as organizações a aumentar sua produtividade e lucros.

2.6 O empregado e o emprego: o papel da Gestão de Pessoas na RSE

A gestão de pessoas (GP) tem a responsabilidade de manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável nas empresas, onde na visão de Chiavenato (2014) significa que, todas as atividades do GP devem ser abertas, transparentes, justas, confiáveis e éticas. Todos os indivíduos devem ter seus direitos básicos garantido e não podem ser discriminados por nenhum motivo, por esse motivo tanto as pessoas quanto as organizações devem seguir os padrões éticos e de responsabilidade social.

Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014) concordam que agir de acordo com a RSE não é apenas um requisito para a organização, mas também para o administrador e as pessoas que trabalham nela.

Outra visão apresentada por Chiavenato (2014) assume que empresas responsáveis atraem e retêm talentos. Para convencer as empresas da importância da responsabilidade social corporativa ou empresarial, os pioneiros do movimento usaram o argumento de que novos conceitos ajudavam a atrair e reter talentos em meados da década de 1990. Essa ideia relacionada à competitividade continua a representar as aspirações da maioria dos gerentes/gestores de RH, responsáveis por fortalecer as conexões hoje muito mais fracas do que no passado. A responsabilidade socioambiental, juntamente com salário e benefícios, carreira, educação, integridade e saúde dos funcionários, constitui um conjunto de indicadores para avaliar a qualidade da prática de GP da empresa.

Sobre os benefícios, considera-se que os mesmos estão profundamente relacionados a todos os aspectos da responsabilidade social organizacional, pois revelam a relevância social da vida profissional na visão do empregado (TENÓRIO, 2006). Portanto, o trabalho deve ser uma atividade social que faça as pessoas sentirem orgulho de participar da organização. As organizações devem cumprir um papel e uma imagem na sociedade, assumir responsabilidades sociais, ser responsáveis pelos produtos e serviços prestados, pelas práticas laborais, pelas regras de funcionamento claras e pela gestão eficaz.

Um dos papéis da GP relacionada ao tema desta pesquisa é a busca do equilíbrio social com ênfase na responsabilidade social da organização. Significa não apenas o desempenho da

responsabilidade social da organização e de seus membros, nem atividades de caridade, mas o compromisso da organização com a sociedade e, mais importante, o compromisso mais íntimo com sua comunidade interna, seus colaboradores (SILVA, 2012). Sendo assim, existe uma ferramenta denominada de balanço social, apresentada por Chiavenato (2014) como um documento que sintetiza os principais dados que permitem avaliar a situação da organização no campo social, registrar as conquistas e mensurar as mudanças ocorridas no ano em questão e em anos anteriores. De um modo geral, inclui informações sobre emprego, salário, despesas sociais, condições de saúde e segurança, produtividade do empregado, disfunção (como demissão, absenteísmo e conflito de trabalho), relações trabalho-gestão, entre outras. Porém, o autor alerta que o balanço social não deve retratar apenas as relações entre organização e seus membros, mas as relações entre a organização e a sociedade em seu conjunto.

2.6.1 Atratividade Organizacional e RSE

A atratividade da organização ou do empregador geralmente tem sido vista como um dos fatores que influenciam a escolha de uma empresa para se trabalhar ou prestar serviços. A partir da revisão da literatura existente, a definição de atratividade organizacional segundo Araújo e Garcia (2009) inclui os meios de fazer um candidato a emprego ver uma organização como um lugar positivo para trabalhar e até que ponto os benefícios percebidos interessam um candidato a emprego para fazê-lo buscar uma oportunidade de emprego em uma empresa.

A atratividade dos empregadores também se refere à “maneira como os empregadores tentam estrategicamente explorar seus pontos fortes para atrair candidatos” (GOMES; NEVES, 2011, p. 684). A partir das definições apresentadas, fica claro que a atração organizacional é uma força implícita que move um funcionário em potencial a decidir trabalhar para uma organização em vez de outra com base em algumas atividades explícitas dessa organização ou com base em certas características que a organização exhibe.

Embora os fatores de atração possam variar nas diferentes etapas do processo de recrutamento (GOMES; NEVES, 2011), eles podem ser classificados como: aqueles relacionados ao trabalho; aqueles que têm a ver com atributos e imagem organizacionais; aqueles que envolvem a atitude do recrutador; e finalmente, aqueles que têm a ver com preferências e expectativas individuais.

Embora os atributos organizacionais, como sistemas de recompensa, processos de tomada de decisão (centralizados ou descentralizados) e o tamanho da organização possam atrair talentos, a atratividade em si é um misto de fatores. Alguns desses fatores encontrados na literatura citados por Kielwagen (2013) incluem remuneração, benefícios adicionais, condições

de trabalho, qualidade gerencial e relacionamentos, perspectivas de carreira de longo prazo, responsabilidade atribuída, autoridade, envolvimento na tomada de decisões, comercialização e segurança no emprego.

Outros autores como Chiavento (2014), Araújo e Garcia (2009) e Gomes e Neves (2011) relataram que a atitude do recrutador, sendo amigável ou não, percepções do funcionário em potencial no processo de recrutamento e expectativas de contratação também pode servir de atração para o futuro empregado. Na verdade, um candidato a funcionário pode fazer inferências sobre a natureza do ambiente de trabalho dessa organização por meio da atitude do recrutador. Por exemplo, um recrutador amigável pode significar um ambiente de trabalho melhor e mais amigável, ao passo que um recrutador hostil também pode significar um ambiente de trabalho rigoroso e hostil.

Gomes e Neves (2011) relatam que o trabalho e as características organizacionais, os comportamentos do recrutador, as percepções do processo de recrutamento, a adequação percebida e as expectativas de contratação, são o que contribuem para a atratividade organizacional. Atributos organizacionais, como tamanho da organização, nível de internacionalização, mix de remuneração e nível de centralização ou descentralização na tomada de decisão também são fatores importantes. Os mesmos autores ainda descreveram que exceto o nível de fator de descentralização, que atrai talentos, o restante estava relacionado negativamente, ao contrário dos achados outros autores na literatura. De fato, os resultados expostos no trabalho dos autores mostraram que as organizações de grande e médio porte, com tomada de decisão descentralizada e multinacionais por natureza são mais atraentes para os funcionários em potencial. Além disso, há dois fatores de trabalho importantes: remuneração e promoção; e dois fatores de imagem organizacional: política de demissões e classificação ecológica.

De fato, os fatores acima foram identificados principalmente no contexto de países desenvolvidos e da perspectiva de candidatos a empregos de altos níveis, portanto, os autores acrescentaram que, neste caso, um potencial empregado pode considerar outros fatores como a RSE como atrativo organizacional (SERPA; FOURNEAU, 2007).

Estudos anteriores como o de Strand *et al.* (1981, *apud* GOMES; NEVES, 2011) sugeriram que a responsabilidade social executada por uma empresa influencia a atratividade organizacional. Por exemplo, os autores referenciados relataram que os candidatos a emprego são atraídos para as organizações com base em suas políticas relacionadas a remuneração, desenvolvimento pessoal, práticas ambientais e práticas de emprego justas.

No entanto, os estudos acima foram baseados em organizações hipotéticas. Estudos posteriores adotaram outras estratégias de pesquisa (o uso de questionários) em um esforço para generalizar os resultados. Por exemplo, Backhaus *et al.* (2002) acrescentaram que os potenciais candidatos a emprego na avaliação dos valores da empresa focam nas suas práticas de responsabilidade social corporativa. Também explicaram que a RSE é importante em várias fases da procura de emprego e o nível de importância que lhe é atribuído pode variar nas diferentes fases. Eles relataram que a RSE é particularmente importante quando é necessário tomar a decisão de aceitar uma oferta de emprego. Eles também indicaram que alguns aspectos da RSE são mais importantes na atração, como meio ambiente, relações com a comunidade, questões de produto, relações com os funcionários e diversidade.

Duarte *et al.* (2014) constataram que as práticas socialmente responsáveis de uma organização influenciam positivamente a percepção de atratividade organizacional, mas as práticas em relação aos funcionários e nas áreas econômicas atraem mais do que práticas em benefício da comunidade e do meio ambiente. Dividindo as práticas de RSE em internas e externas, Gomes e Neves (2011) relatam que as práticas internas de RSE estão positivamente relacionadas tanto à atratividade organizacional quanto à reputação, mas as práticas externas estimulam positivamente a atratividade organizacional por meio da reputação das organizações.

Os estudos acima pressupõem que os funcionários em potencial estão cientes e entendem o conceito de RSE e tem um impacto positivo na atração de indivíduos com orientação de alto valor, daí a necessidade de alguma forma de educação em RSE. Portanto, isso se soma ao estudo existente de Reis (2007), investigando primeiro a compreensão da RSE por funcionários em potencial antes de explorar a relevância da RSE na atratividade organizacional.

Uma série de teorias apoia a afirmação de que a RSE é desejável pela maioria das partes interessadas e pode atrair candidatos em potencial para as organizações. Segundo Gomes e Neves (2011) as teorias notáveis incluem a Teoria da Legitimidade; A Teoria da Identidade Social; A Teoria da Sinalização; e O Ajuste Pessoa-Organização (PO) e; a Teoria da Administração.

Teoria da Legitimidade

A teoria da Legitimidade afirma que para uma organização ser aceita por uma sociedade, ela deve se engajar em atividades que sejam aceitas por essa sociedade. Isso vai além dos requisitos legais de uma organização e pode merecer a organização, atraindo clientes e funcionários em potencial altamente qualificados. Se concentra em obter a aprovação da

sociedade, portanto, os funcionários provavelmente serão atraídos por organizações cujas ações sejam aceitáveis pela sociedade (ROSSONI, 2016).

Teoria da Identidade Social

A Teoria da Identidade Social é sobre como os indivíduos identificam quem realmente são com base na natureza do grupo ou organização em que se encontram. Isso conota a ideia de que os funcionários em potencial acreditam que sua escolha de organização dá uma indicação de quem eles realmente são e no que acreditam (MACHADO, 2003).

Teoria da Sinalização

A Teoria da Sinalização, por outro lado, afirma que as organizações enviam uma forma de sinal do que realmente ocorre internamente para seus *stakeholders*¹, que buscam tais sinais como uma indicação do que ocorre internamente. Esses sinais e sinais informam como eles veem ou abordam a organização. A teoria da sinalização admite que o envolvimento de uma organização em RSE também pode ser visto por candidatos em potencial como representativo do tipo de ambiente de trabalho que existe na organização. Isso pode, portanto, informar sua escolha organizacional (atraí-los) (AHRENS, 2017).

Ajuste Pessoa-Organização (PO)

Gomes e Neves (2011) afirmam que o conceito de PO é um dos fatores subjacentes que atraem funcionários em potencial para uma organização. O Ajuste Pessoa Organização vai além dos benefícios do emprego e relaciona-se com a forma como o funcionário vê a organização como uma extensão de si mesmo. Isso conota um alinhamento percebido dos objetivos e valores de um indivíduo aos de uma organização e, portanto, torna a organização atraente para o funcionário em potencial (GOMES; NEVES, 2011).

Teoria da Administração

A teoria da administração comunica essencialmente uma postura de apoio e confiança, e uma aceitação voluntária de uma responsabilidade pelo sucesso de uma atividade ou entidade, ou a realização de um objetivo comum identificado (AHRENS, 2017). Em relação à RSE, Backhaus *et al.* (2002) argumentam que algumas empresas se engajam como resultado de sua perspectiva de serem responsáveis pelo ambiente em que trabalham.

Relacionando as teorias acima com os objetivos deste trabalho, observa-se que cada uma delas auxilia no entendimento de como a RSE pode ser aplicada nas organizações, especificamente nas estratégias de RH que a Psicologia contribui.

¹ *Stakeholder* é um termo da língua inglesa que tem como definição “grupo de interesse”. Fazem parte deste grupo pessoas que possuem algum tipo de interesse nos processos e resultados da empresa. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/stakeholders/>. Acesso em: 01 out. 2021.

2.6.2 RSE, inclusão e diversidade nas organizações

O momento atual indica a sociedade de maneira geral e as empresas a se mobilizarem com objetivo de diminuir as desigualdades sociais. A preocupação não é apenas focada na produção de bens e serviços, mas também na busca de bem-estar social e na valorização das pessoas, da cultura e do meio ambiente. Dentro da empresa é extremamente importante o investimento na educação e no crescimento dos colaboradores, investimentos na alimentação, na saúde e na segurança dos mesmos, pois assim o resultado será maior produtividade, dedicação e compromisso dos clientes internos (funcionários). Uma empresa que cumpre sua função social é bem vista aos olhos da sociedade (MARTINE; ALVES, 2015).

Hoje, a gestão de pessoas nas organizações coloca desafios importantes para os gestores de várias empresas no mundo, no que diz respeito às transformações ocorridas em diferentes áreas nas últimas quatro décadas na dinâmica social em geral, na estruturação e gestão das organizações em particular.

Os líderes empresariais estão enfrentando um ambiente de negócios altamente dinâmico, caracterizado pela inovação tecnológica permanente, uma indefinição das fronteiras entre indústrias e setores de negócios, mudanças no comportamento do consumidor e escassez de talentos, incentivo a pluralidade, etc. (BOSTON CONSULTING GROUP, 2014)².

Atualmente, as organizações enfrentam mudanças importantes na gestão de pessoas, no local de trabalho e no mundo do trabalho, de modo que a gestão de recursos humanos também se transformou e passou de gestão de pessoas, para uma função estratégica de organizações, cujas políticas de gestão e as práticas devem ter o duplo propósito de contribuir para a produtividade e a competitividade, além de buscar o desenvolvimento e o bem-estar dos trabalhadores, independentemente do tipo de contratação que tenham (MARRAS, 2011).

Há um consenso geral de que as iniciativas de RSE são esforços para alinhar estratégias de negócios com práticas para promover o bem-estar comum e o valorizar a humanidade, mas na prática estes são conceitos imprecisos que são ajustados para se alinhar aos objetivos da empresa (REIS, 2007).

Na reflexão de Barros, Foguel e Ulyseia (2006), a dimensão social da RSE inclui o contexto humanitário dos negócios e se relaciona com questões relacionadas a pobreza e renda desigual, acesso a cuidados de saúde, água potável e saneamento, bem como inclusão por meio da educação, especialmente para mulheres e pessoas que não tiveram oportunidade para tal.

² Disponível em: <https://www.bcg.com/publications/2014/innovation-in-2014>. Acesso em: 21 maio 2021.

Esta dimensão também inclui os problemas mais amplos associados ao impacto da globalização sobre o desenvolvimento econômico.

Ainda sobre a dimensão social da RSE, é vital que ela se desenvolva forte e mutuamente em benefício à comunidade. Segundo Monteiro *et al.* (2011), uma forma pela qual as organizações estão envolvidas nas comunidades é por meio de projetos proativos de inclusão social e gestão da diversidade. A promoção da diversidade e inclusão é um componente essencial da dimensão social da RSE.

A inclusão social sempre foi uma preocupação do setor público. No entanto, com o advento de RSE, as empresas do setor privado passaram a ser consideradas essenciais, com um papel importante na redução das desigualdades sociais e a pobreza nas comunidades em que estão localizadas (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014).

O planejamento de RSE permite que as empresas definam como veem e respondem aos problemas sociais, como a sub-representação de pessoas com deficiência na força de trabalho (MONTEIRO *et al.*, 2011).

Nessa linha, Werner (2009, *apud* KON, 2013) argumenta que as iniciativas de RSE permitem que as empresas maximizem efeitos positivos na sua atuação e minimizam as externalidades econômicas negativas. A respeito disso, a autora ainda argumenta que as práticas de RSE não substituem o que os governos devem fazer para promover o desenvolvimento social e a inclusão em países com altos índices de pobreza e desigualdade, mas podem aumentar a integração dos mercados de trabalho e promover a inclusão social de diversos grupos vulneráveis.

A diversidade consiste em uma gama de características, como gênero, raça, deficiência, religião, crença, orientação sexual e idade, bem como características pessoais, como estilo de trabalho, classe social, personalidade e cultura (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014). Os autores acreditam que diversidade se relaciona com práticas que buscam incluir minorias, que foram marginalizadas historicamente, ou seja, inclusão social é dar oportunidades para as pessoas desfavorecidas.

3. DISCUSSÃO DE DADOS

A partir dos dados encontrados na literatura, entende-se que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) se correlaciona significativa e positivamente com a motivação dos trabalhadores em contribuir para a sociedade. Nesse sentido, o quadro 1 apresenta a categorização da QVT conforme definições de Walton (1973, *apud* SOUSA, 2017).

Quadro 1: Categorização da Qualidade de Vida no Trabalho relacionada a RSE

Crítérios	Indicadores de Qualidade de Vida no Trabalho
1 - Remuneração Justa e Adequada	Equidade interna e externa. Justiça na compensação. Partilha dos ganhos de produtividade. Proporcionalidade entre salários.
2 - Condições de Trabalho	Jornada de trabalho razoável. Ambiente físico, seguro e saudável. Ausência de insalubridade.
3 - Utilização e Desenvolvimento de Capacidades	Autonomia. Autocontrole relativo. Qualidades múltiplas. Informações sobre o processo total do trabalho.
4 - Oportunidade de Crescimento e Segurança	Possibilidade de carreira. Crescimento pessoal, perspectiva de avanço salarial, segurança de emprego.
5 - Integração Social na Organização	Ausência de preconceitos. Igualdade. Mobilidade. Relacionamento. Senso comunitário.
6 - Constitucionalismo	Direitos e proteção do trabalhador. Privacidade pessoal. Liberdade de expressão. Tratamento imparcial. Direitos trabalhistas.
7 - O Trabalho e o Espaço Total de Vida	Papel balanceado no trabalho. Estabilidade de horários. Poucas mudanças geográficas. Tempo para lazer da família.
8 - Relevância Social do Trabalho na Vida	Imagem da empresa. Responsabilidade social da empresa. Responsabilidade pelos produtos. Práticas de emprego.

Fonte: Walton (1973, *apud* SOUSA, 2017).

O exposto no quadro 1 envolve questões complexas junto à organização, pois os oito critérios abrangem amplamente os aspectos básicos das situações de trabalho e podem ser aplicados aos mais diversos tipos de organizações.

Santos e Cruz (2019), refletem que as empresas com o melhor ambiente de trabalho não são empresas que oferecem mais benefícios e remuneração aos funcionários, mas empresas que têm líderes, podendo construir relacionamentos de trabalho sólidos. No ambiente de trabalho certo, as pessoas confiam umas nas outras, têm orgulho de seu trabalho e mantêm um bom relacionamento com a equipe de trabalho. Essas relações são definidas como: funcionários e seus líderes; funcionários e seus empregos e funcionários e colegas. Na perspectiva de Mello, Jesus e Mello (2015), se os líderes organizacionais desenvolverem planos e políticas que ajudem esses três relacionamentos, os funcionários terão um bom ambiente de trabalho.

A QVT é um tópico de pesquisa atual, porque pode criar informações que ajudam a fortalecer os relacionamentos entre os grupos de trabalho da empresa, que vai além de um bom salário, mas oferece diferentes visões do ambiente de trabalho, como: aspectos físicos, psicológicos e sociais, por isso relacionado a RSE nesta pesquisa.

Outra discussão que se faz pertinente ao trabalho é sobre a importância da organização ver os funcionários potenciais e atuais, como partes interessadas durante o processo de seleção de recursos humanos, como Gomes e Neves (2011) explicam sobre a atratividade organizacional, portanto o exercício de uma estratégia socialmente responsável é especialmente relevante durante o processo de seleção de RH.

O procedimento de seleção de RH com base em uma abordagem socialmente responsável nas empresas pressupõe o cumprimento dos regulamentos sobre cada nível de RSE apresentado por Carroll (1991, *apud* SCHWARTZ; CARROLL, 2003), ou seja, econômica, legal, ética e filantrópica. Evidentemente, há benefícios econômicos para organização, quando esta opta por realizar contratações pautadas no aspecto social do processo, tornando-o justo, sem discriminação, e em termos de princípios éticos, ou seja, um reflexo dos componentes de RSE.

Apesar das mudanças e do desenvolvimento do conceito de RSE pela adaptação às diferentes realidades, as organizações ainda têm um objetivo para promover e desenvolver sua marca de forma positiva. A aplicação da abordagem socialmente responsável, ajuda as organizações no alcance de seus objetivos internos e externos.

Cada processo e atividade de recursos humanos deve ser coerente com os fatores internos da organização (estratégia de negócios, cultura organizacional, estrutura, etc.). A estratégia de RH depende desses fatores. No caso do processo seletivo, existem vários interesses

e desejos de funcionários em potencial, eles podem estar relacionados a questões éticas, legais, econômicas ou outras da empresa. Portanto, as organizações devem se atentar aos interesses das partes interessadas, todos os fatores externos e internos. Tal discussão é fomentada por Chiavenato (2014, p. 12-13), pois “a responsabilidade social não é uma exigência feita apenas às organizações, mas também e principalmente às pessoas que nelas trabalham”.

Quadro 2: A RSE relacionada ao comportamento organizacional

Comportamento Organizacional	Descrição
Comprometimento com a Legislação Trabalhista	Incentivo a novas ideias e sugestões; Envolve diretamente a qualidade de vida no trabalho (liberdade e autonomia para a tomada de decisão, ambiente agradável, segurança no emprego, horas adequadas de trabalho e tarefas significativas e agradáveis).
Diversidade e Inclusão	Incorporação de empregados de diversos locais ou de comunidades carentes como um valor essencial; Seleção de funcionários capacitados, porém diversificados; Não se importar com fatos discriminatórios sociais (Ex.: deficientes, orientação sexual); Investimento em capacitação e formação de pessoas diversas.
Política contra Assédio	Implementação de uma política firme contra o assédio sexual e moral; Coibir principalmente quando envolver superior direto, ou práticas que envolvam abusos e humilhações sofridas nas relações de trabalho.
Desenvolvimento Profissional	Recompensar o desenvolvimento de talentos, valorizando e estimulando toda a mão de obra relacionada com a organização; Delegar poderes; Incentivo a autossuficiência de toda uma produção ou prestação de serviço; Influencia diretamente no clima organizacional.
Gestão Participativa	Informar aos funcionários de maneira clara o desempenho financeiro da empresa; Remuneração e incentivos, através de planos de cargos e salários; Estabelecimento de objetivos e metas consolidadas e realistas; Programa de participação nos lucros da empresa de acordo com o desempenho dos funcionários.
Demissões	Deve-se evitar, ou se possível comunicar antes para que haja uma preparação por parte dos funcionários; Clareza.
Relação Trabalho/Família	Preservar a vida pessoal e familiar do funcionário; Oferecer flexibilidade; Auxiliar de modo construtivo aos novos pais funcionários.

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014).

O quadro 2, apresenta os resultados encontrados na literatura que relaciona as responsabilidades sociais ao público interno (empregados), incluindo o processo seletivo organizacional.

Um tema em destaque é a política contra assédio, segundo Gherini (2020) diferente do que ocorre com o assédio sexual, o assédio moral não é um crime em si, apesar do agressor poder cometer crimes enquanto pratica assédio moral. Com base nisso, existe um projeto de lei em tramitação no Congresso Nacional visando a criminalização do assédio moral, nas mesmas propostas do assédio sexual. Portanto, atualmente se o ofensor causou um dano ele deve repará-lo, mas não pode suportar uma pena tão grande que passe os limites da reparação do dano causado e do caráter corretivo que está coberto a punição, chegando a atingir a garantia de dignidade do próprio ofensor, bem como o de sua família.

Ressalta-se que a seleção de RH pode ser chamada de atividade estratégica da organização. O candidato devidamente selecionado é o investimento para a competitividade da organização e o processo seletivo tem uma “responsabilidade” para hoje e amanhã (KIELWAGEN, 2013).

O autor supracitado ainda explica que a organização cria relacionamento com seu público interno, desenvolve sua marca, atua estrategicamente na seleção para um cargo. A seleção de RH é uma parte importante de uma responsabilidade socialmente estratégica, pois essa atividade influencia ainda mais a competitividade dos negócios, bem como a imagem da empresa. Assim, as atividades de seleção de RH são uma ferramenta de conexão, que harmonizam aspectos de implementação de resultados planejados e esperados da estratégia de responsabilidade social.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na composição deste estudo, constatou-se que a RSE não só cria a consciência da marca entre os consumidores, mas também leva a uma imagem de marca positiva nas mentes dos consumidores em potencial, e da sociedade em geral. As empresas devem ser inspiradoras, de forma socialmente responsável para todas as partes interessadas.

Observou-se que alcançar a RSE tornou-se objetivo das práticas empresariais de muitas organizações, e que atualmente muitas empresas utilizam estrategicamente a RSE como ferramenta de marketing para promoção de sua imagem.

Foram apresentadas as principais definições, conceitos e características da responsabilidade social, além da atuação do psicólogo organizacional frente ao processo seletivo nas organizações, especificamente nas tarefas de recrutamento e seleção. Assim, alcançaram-se os objetivos da pesquisa, pois evidenciou-se a importância das ações de responsabilidade social das empresas para beneficiar seus colaboradores que conseqüentemente promove atratividade organizacional, facilitando a busca de novos colaboradores que admiram a organização pelas suas práticas socialmente responsáveis.

Este estudo também asseverou que embora seja um fato que as empresas operam com o objetivo de maximizar lucros, manter um bom relacionamento com a sociedade ainda é vital, e as empresas que demonstram ter consciência social têm maiores chances de sucesso em todos os seus processos.

Em resposta a problematização da pesquisa, o psicólogo organizacional atua de modo a buscar do equilíbrio social, que significa não apenas o desempenho da responsabilidade social da organização e de seus membros, nem atividades de filantropia, mas o compromisso da organização com a sociedade e, mais importante, o compromisso mais íntimo com sua comunidade interna, seus colaboradores.

Quanto às limitações, ressalta-se que ainda não há muitas pesquisas brasileiras sobre o tema, porém a cada ano as organizações tem se preocupado mais com a RSE, visto que a sociedade em geral atenta-se para a importância dessa prática. Portanto, sugerem-se pesquisas de campo em empresas que já atuam com RSE.

Cabe ressaltar que a Psicologia pode contribuir para o tema tratando sobre os aspectos de qualidade de vida e saúde no trabalho, além de viabilizar a inclusão e diversidade, pois a visão que os colaboradores possuem da empresa que trabalham, reflete diretamente na promoção da imagem positiva da organização para a sociedade em geral.

REFERÊNCIAS

- AHRENS, R. B. **A gestão estratégica na administração**: vol. 2. Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2017. 294 p.
- ALESSIO, R. **Responsabilidade Social das Empresas no Brasil**: reprodução de postura ou novos rumos? Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004. 151 p.
- ALMEIDA, F. J. R. Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 11, n. 3, p. 105-125, set. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552007000300006&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 12 maio 2021.
- ANDRADE, M. A. M. **Responsabilidade Social Corporativa**: o que empresas siderúrgicas de MG declaram e quais as percepções de suas comunidades de entorno. 167 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.
- ARAÚJO, L.C. G.; GARCIA, A. A. **Gestão de pessoas**: Estratégias e Integração Organizacional. São Paulo: Atlas, 2009.
- BACKHAUS, K. B. *et al.* Explorando a relação entre desempenho social corporativo e atratividade do empregador. **Business & Society**, v. 41, n. 3, p. 292-318, 2002.
- BARROS, R. P.; FOGUEL, M. N.; ULYSSEA, G. **Desigualdade de renda no Brasil**: uma análise da queda recente. Brasília: Ipea, 2006. 446 p.
- BASTOS, A. V. B.; YAMANOTO, O. H.; RODRIGUES, A. C. A. **Compromisso social e ético**: Desafios para a atuação em Psicologia Organizacional e do Trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2013. p. 27-59.
- BERTOLDI, A. D. **Psicologia organizacional e do trabalho**. Indaial: Uniasselvi, 2013. 257p.
- BOCK, A. Entrevista: “A Psicologia no Brasil”. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 30, n. spe, p. 246-271, 2010, publicado em 30 ago. 2011 [online]. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-98932010000500013>. Acesso em: 9 dez. 2021.
- BOCK, A; FURTADO, O; TEIXEIRA, M. L. **Psicologias**: uma introdução ao estudo da psicologia. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. 464 p.
- BORGES, L. O; OLIVEIRA, A. C. F.; MORAIS, L. T. W. A. O exercício do papel profissional na Psicologia Organizacional e do Trabalho. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 101-139, dez. 2005.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Políticas de Saúde. Departamento de Atenção Básica. **Área Técnica de Saúde do Trabalhador Saúde do trabalhador/Ministério da Saúde, Departamento de Atenção Básica, Departamento de Ações Programáticas e Estratégicas, Área Técnica de Saúde do Trabalhador**. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

CAMARGO, D. **Psicologia Organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009. 126 p.

CAMPOS, D. C. **Atuando em Psicologia do Trabalho, Psicologia Organizacional e Recursos Humanos**. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

CAMPOS, K. C. L. *et al.* Psicologia organizacional e do trabalho - retrato da produção científica na última década. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 31, n. 4, p. 702-717, 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932011000400004&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 15 fev. 2021.

CARNEIRO, L. L. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: UFBA, PRODEP, 2018. 64p.

CARROLL, A. B.; BUCHHOLTZ, A. K. **Negócios e sociedade: ética, sustentabilidade e gestão de Stakeholders**. 9. ed. Stamford: Cengage Learning, 2015.

CARVALHO, A. V. **Funções Básicas do Sistema de RH: atrair, escolher e preparar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

CARVALHO, I. M. V.; PASSOS, A. E. V. M; SARAIVA, S. B. C. **Recrutamento e seleção por competências**. Rio de Janeiro: FGV, 2008. 109 p.

CAXITO, F. A. **Recrutamento e Seleção de Pessoas**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2008. 128p.

CFP. Conselho Federal de Psicologia. Psicologia Organizacional e do Trabalho: sua evolução, os desafios e os novos rumos. **Revista Diálogos**, Brasília, ano 4, n. 5, p.24-27, dez. 2007. Disponível em: <https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2011/01/RevistaDilogoN.5.pdf>. Acesso em: 07 fev. 2021.

CFP. Conselho Federal de Psicologia (Brasil). **Saúde do trabalhador no âmbito da saúde pública: referências para atuação da(o) psicóloga(o)** [recurso eletrônico] / Conselho Federal de Psicologia. 2. ed. Brasília: CFP, 2019.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

_____. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoas: Como agregar talentos à empresa**. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2006.

CORTEZ, C. R. **Ferramentas de Responsabilidade Social: uma análise comparativa**. 200 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/30387356.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2021.

CRP-06. Comissão de Psicologia Organizacional do Conselho Regional de Psicologia - 6ª Região. **Psicologia Organizacional**: qual é o papel desta comissão? *Jornal do CRP-06*, janeiro de 1984, p. 4.

DUARTE, A. P. *et al.* Encontrando a peça do nosso quebra-cabeça com responsabilidade social corporativa: o impacto da RSE nas respostas dos candidatos em potencial. **Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management**, v. 12, n. 3, p. 240-258, 2014.

ELGENNENI, S. M. M. **Recrutamento e seleção de pessoal**: RH. São Paulo: Pearson Prentice, 2009.

ESTIVALETE, V. F. B. *et al.* Suporte social e suporte organizacional como antecedentes do bem-estar no trabalho: a perspectiva de colaboradores de uma empresa de logística ferroviária. **Revista de Administração da Unimep**, v. 14, n. 2, p. 31-56, 2016.

FERRAZ, A. C. S. L. **A Responsabilidade Social como Estratégia Empresarial de Desenvolvimento**. 187 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade de Marília, Marília, São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp062626.pdf>. Acesso em: 24 abr. 2021.

FERREIRA, S. F.; SANTOS, F. S. A importância do recrutamento e seleção de pessoas em uma empresa de pequeno porte do setor de móveis. **Revista Eletrônica "Diálogos Acadêmicos"**, v. 04, n. 1, p. 46-56, jan./jun. 2013. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170627111419.pdf. Acesso em: 30 jan. 2021.

FRANÇA, A. **Gestão de pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 312 p.

FREIRE, R. *et al.* **Responsabilidade Social Corporativa**: evolução da produção científica. *In*: Congresso Nacional de Excelência em Gestão Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras, 4, 2008. Niterói, RJ, Anais... Rio de Janeiro: CNEG, 2008.

GHERINI, P. M. M. **Assédio sexual no ambiente de trabalho: prevenção e combate**. 2010. Disponível em: <https://baptistaluz.com.br/institucional/assedio-sexual-no-trabalho/>. Acesso em: 09 dez. 2021.

GONDIM, S. M. G.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. Psicologia do Trabalho e das Organizações: Produção Científica e Desafios Metodológicos. **Psicol. pesq.**, Juiz de Fora, v. 4, n. 2, p. 84-99, dez. 2010.

GRAJEW, O. **Responsabilidade Social da Empresa**. São Paulo: Atlas, 1990.

GUERRERO PUPO, J. C. *et al.* Calidad de vida y trabajo: algunas consideraciones útiles para el profesional de la información. **ACIMED, Ciudad de La Habana**, v. 14, n. 2, abr. 2006. Disponível em: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000200005&lng=es&nrm=iso. Acesso em: 24 abr. 2021.

- GUIMARÃES, M. F.; ARIEIRA, J. O. O processo de recrutamento e seleção como uma ferramenta de gestão. **Rev. Ciênc. Empresariais da UNIPAR**, Toledo, v.6, n.2, p. 203-214, jul./dez., 2005. Disponível em: <http://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/viewFile/309/280>. Acesso em: 10 maio 2021.
- HEINECK, L. **Importância do voluntariado no desenvolvimento regional e local**. 44 f. Monografia (Pós-graduação em Departamento de Economia Rural e Extensão do setor de Ciências Agrárias) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.
- HITT, M. A.; MILLER, C. C.; COLELLA, A. **Comportamento organizacional**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.
- IVANCEVICH, J. M. **Gestão de Recursos Humanos**. 10 ed. São Paulo: Editora McGraw-Hill, 2008. 592 p.
- JACCOUD, L. *et al.* (org.). **Questão social e políticas sociais no Brasil contemporâneo**. Brasília: IPEA, 2005. 435 p.
- KIELWAGEN, E. K. **Gestão de pessoas**. Indaial: Uniasselvi, 2013. 256 p.
- KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: Ibpex, 2008.
- KÖCHE, J. C. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 33 ed. Petrópolis: Vozes, 2013, 182 p.
- KON, A. Responsabilidade social das empresas como instrumento para o desenvolvimento: a função da política pública. **Planejamento e políticas públicas**, n. 41, p. 45-88, jul./dez. 2013.
- KUHNE, E. **O Desafio do Psicólogo Organizacional**. Publicado em 30 jan. 2010, RHevista RH. Disponível em: <https://www.rhevistarh.com.br/portal/o-desafio-do-psicologo-organizacional/>. Acesso em: 30 nov. 2020.
- LACAZ, F. A. O campo saúde do trabalhador: resgatando conhecimentos e práticas sobre as relações trabalho-saúde. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 23, n. 1, p. 757-766, 2007.
- MACHADO, H. V. A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. **Revista de Administração Contemporânea** [online], v. 7, n. spe, pp. 51-73, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552003000500004>. Acessado em: 01 out. 2021.
- MAGALHÃES, A. **Gestão de Marketing**. Natal: EdUnP, 2011. 344 p.
- MALVEZZI, S. **Do taylorismo ao comportamentalismo: 90 anos de desenvolvimento de recursos humanos**. In: BOOG (1994). p. 15-34.
- MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 315 p.
- MARRAS, J. P. **Gestão de pessoas em empresas inovadoras**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINE, G.; ALVES, J. E. D. Economia, sociedade e meio ambiente no século 21: tripé ou trilema da sustentabilidade? **Rev. bras. estud. popul.**, São Paulo, v. 32, n. 3, p. 433-460, dez. 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-30982015000300433&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 12 maio 2021.

MARTINS, W. V. **Liberdade de Ensino**: Reflexões a partir de uma situação no Brasil. São Paulo: Loyola, 2007.

MELLO, J.; JESUS, R.; MELLO, A. As dimensões da qualidade de vida no trabalho expressas nas diretrizes organizacionais: um estudo sob a perspectiva de Walton. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 7, 2015. Disponível em: 10.3895/rbqv.v7n1.2060. Acesso em: 05 out. 2021.

MIGLIOLLI, D. C. **Recrutamento e seleção**. Indaial: UNIASSELVI, 2018. 195 p.

MONTEIRO, L. G. *et al.* Responsabilidade social empresarial: inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. **Revista Brasileira de Educação Especial** [online], v. 17, n. 3, p. 459-480, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-65382011000300008>. Acesso em: 04 out. 2021.

MORCELLI, A. T.; ÁVILA, L. V. **Responsabilidade social**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico: Rede e-Tec Brasil, 2016. 86 p.

OLIVEIRA, M. M. H. **Ciência e pesquisa em psicologia**: uma introdução. São Paulo: EPU, 1984.

PASSADOR, C. S. **A responsabilidade social no Brasil**: uma questão em andamento. *In*: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, p. 8-11, out. 2002.

RABELLO, E. V. **Marketing e responsabilidade social**. 2010. 52 f. Monografia (Especialização em Marketing) - Instituto A Vez do Mestre, Vitória, 2010.

RAMOS, C. C.; COSTA, T. D; FEITOSA, I. O. Mapeamento de incoerências entre competências estabelecidas na formação do psicólogo organizacional e as requeridas pelo mercado de trabalho. **Rev. Psicol. Organ. Trab.**, Brasília, v. 17, n. 2, p.114-120, jun. 2017. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v17n2/v17n2a06.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2021.

REIS, C. N. A responsabilidade social das empresas: o contexto brasileiro em face da ação consciente ou do modernismo do mercado?. **Rev. econ. contemp.**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 2, p. 279-305, ago. 2007 . Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-98482007000200004&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 16 abr. 2021.

ROSSONI, L. O que é legitimidade organizacional? **Organizações & Sociedade**, v. 23, n. 76, pp. 110-129, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1984-9230766>. Acesso em: 30 set. 2021.

- RUBIO, M. A. B. **Produção Científica em Psicologia Organizacional e do Trabalho no Brasil nos anos 2009-2014**. 2016. 31 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Psicologia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016.
- SALANOVA, M.; MARTÍNEZ, I. M. Y; LLORENS, S. Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la Psicología Organizacional Positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WONT. **Papeles del Psicólogo**, v. 35, p.22-30, 2014.
- _____. *Psicología Organizacional. Positiva*. In: PALACÍ, F. **Psicología de la Organización**. Madrid: Pearson Prentice Hall, 2005. p. 349-376.
- SAMPAIO, Jáder dos Reis. Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e desafios atuais. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 121-136, abr. 2012. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S198466572012000100011&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 16 set. 2021.
- SANTOS, E. A. P.; CRUZ, M. T. S. (Org.) **Gestão de pessoas no Século XXI: desafios e tendências para além de modismos**. São Paulo: Tiki Books: PUC-SP/ PIPEq, 2019. 234 p.
- SCHWARTZ, M.; CARROLL, A. B. Responsabilidade social corporativa: uma abordagem de três domínios. **Business Ethics Quarterly**, v. 13, n. 4, p. 503–30, 2003.
- SCLIAR, M. História do Conceito de Saúde. **Physis: Rev. Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 29-41, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/physis/v17n1/v17n1a03.pdf>. Acesso em: 21 set. 2021.
- SERBENA, C. A.; RAFFAELLI, R. Psicologia como disciplina e discurso sobre a alma: problemas epistemológicos e ideológicos. **Psicol. estud.**, Maringá, v. 8, n. 1, p. 31-37, jun. 2003.
- SERPA, D. A. F.; FOURNEAU, L. F. Responsabilidade social corporativa: uma investigação sobre a percepção do consumidor. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 11, n. 3, p. 83-103, set. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552007000300005&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 12 maio 2021.
- SILVA, A. T. **A importância da Responsabilidade Social para as Organizações**. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA – Assis, 2012. 31 p.
- SILVESTRE, J. **Psicologia Industrial**. Psicologado. Edição 09/2009. Disponível em: <https://psicologado.com.br/atuacao/psicologia-organizacional/psicologia-industrial>. Acesso em: 15 nov. 2020.
- SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. 448 p.
- SOUSA, M. L. **Gestão de Pessoas**. Aiamis: Sobral, 2017. 235 p.
- SOUZA, D. G. *et al.* Graduação em Psicologia: o projeto da UFSCar. **Temas psicol.**, Ribeirão Preto, v. 14, n. 2, p. 153-175, dez. 2006. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X2006000200005&lng=pt&nrm=iso. Acessos em: 09 dez. 2021.

TAVARES, L. M. S. G. **Gestão de Recursos Humanos**. Instituto Innovare. Curso: Gestão de Recursos Humanos, 2011. 63 p.

TENÓRIO, F. G. (org). **Responsabilidade social empresarial: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TONETTO, A. M. *et al.* Psicologia organizacional e do trabalho no Brasil: desenvolvimento científico contemporâneo. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, p. 165-173, ago. 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822008000200003&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 10 mar. 2021.

VASCONCELOS, A. F. Contribuições ao estudo do marketing interno: aplicação no ambiente de ensino superior. **Revista de administração online REAd**, Porto Alegre, v. 11, n. 1, jan./fev. 2005. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/40693/25882>. Acesso em: 28 abr. 2021.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. 609 p.