



CENTRO UNIVERSITÁRIO DR. LEÃO SAMPAIO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

STÉFANY DE OLIVEIRA MARQUES MOURA

**A ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO NO  
CONTEXTO HOSPITALAR PÚBLICO**

JUAZEIRO DO NORTE – CE  
2019

**STÉFANY DE OLIVEIRA MARQUES MOURA**

**A ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO NO  
CONTEXTO HOSPITALAR PÚBLICO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Coordenação do Curso de Graduação em  
Psicologia do Centro Universitário Doutor  
Leão Sampaio, em cumprimento às exigências  
para obtenção do Grau de Bacharel em  
Psicologia.

**Orientadora:** Prof. Silvia Morais de Santana  
Ferreira.

STÉFANY DE OLIVEIRA MARQUES MOURA

**A ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO NO  
CONTEXTO HOSPITALAR PÚBLICO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
coordenação do curso de Psicologia do Centro  
Universitário Dr. Leão Sampaio, como requisito para  
obtenção de grau de Bacharelado em Psicologia.

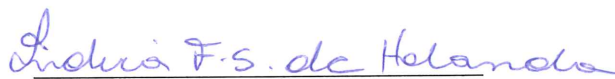
Aprovado em: 04 / 12 / 2019

**BANCA EXAMINADORA**



SILVIA MORAIS DE SANTANA FERREIRA

Orientador(a)



INDIRA FEITOSA SIEBRA DE HOLANDA

Avaliador(a)



ITALO EMANUEL PINHEIRO DE LIMA

Avaliador(a)

# A ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO NO CONTEXTO HOSPITALAR PÚBLICO

Stéfany de Oliveira Marques Moura<sup>1</sup>  
Silvia Morais de Santana Ferreira<sup>2</sup>

## RESUMO

A Psicologia Organizacional e do Trabalho compreende a análise e intervenção no comportamento humano no campo do trabalho. Diante dos desafios impostos pela realidade da saúde pública brasileira, este trabalho objetiva caracterizar a atuação do psicólogo organizacional no contexto público hospitalar e especificamente, identificar quais práticas são realizadas pelos psicólogos organizacionais neste espaço. A metodologia utilizada nesta pesquisa consiste em uma revisão sistemática de caráter descritivo, onde buscou-se levantar publicações entre os anos de 2008-2018 sobre a atuação do psicólogo organizacional e do trabalho no contexto hospitalar público, dos quais a partir dos critérios de elegibilidade estabelecidos foram selecionados dez artigos. Verificou-se a prática do diagnóstico institucional e práticas educativas em saúde psicológica e análise do trabalho como ferramentas de promoção de saúde no contexto público hospitalar frente a uma atuação caracterizada pela promoção de mudanças que implica lidar com as resistências e desafios oriundos do contexto público de saúde brasileiro.

**Palavras-chave:** Psicologia Organizacional. Trabalho. Hospital Público.

## ABSTRACT

Organizational and Work Psychology comprises the analysis and intervention in human behavior in the field of work. Given the challenges posed by the reality of Brazilian public health, this paper aims to characterize the performance of the organizational psychologist in the hospital public context and specifically identify which practices are performed by organizational psychologists in this space. The methodology used in this research consists of a systematic review of descriptive character, which sought to raise publications between the years 2008-2018 on the performance of organizational psychologist and work in the public hospital context, from which the eligibility criteria established Ten articles were selected. It was verified the practice of institutional diagnosis and educational practices in psychological health and work analysis as health promotion tools in the public hospital context in face of an action characterized by the promotion of changes that implies dealing with the resistances and challenges arising from the public context Brazilian health.

**Keywords:** Work Psychology. Work. Public Hospital.

---

<sup>1</sup>Discente do curso de psicologia da UNILEÃO. Email: stefanymarques.06@gmail.com

<sup>2</sup>Docente do curso de psicologia da UNILEÃO. Email: silviamorais@leaosampaio.edu.br

## 1 INTRODUÇÃO

A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) é uma área da Psicologia que consiste na compreensão do fazer humano no contexto do trabalho, investigando o campo do trabalho em sua estrutura e dinâmica e intervindo visando a produtividade e saúde nas relações de trabalho (ZANELLI; BORGES-ANDRADE, BASTOS, 2014).

A prática do psicólogo nas organizações ainda se confunde com a visão psicoterapêutica individual e acrítica de atuação que advém de sua constituição histórica. Entretanto, a psicologia organizacional e do trabalho atualmente apresenta um campo vasto de estudo e intervenção interdisciplinar, compreendendo organizações públicas e privadas.

No contexto público de saúde brasileiro, a Política Nacional de Humanização (PNH) estabelece diretrizes para a atuação dos profissionais de assistência e gestão em saúde que visa garantir a aplicação dos princípios dos SUS a partir de ações que visam a transformação das relações de poder e protagonismo na gestão em saúde, devendo, portanto, a partir destes diretrizes estar embasada a atuação do psicólogo organizacional no campo público de saúde.

Entretanto, a atuação dos profissionais de saúde no contexto público encontra limites na precarização de recursos constituindo um desafio para os profissionais atuarem em consonância com os princípios SUS. No campo da gestão de saúde, os desafios impostos pela precarização do sistema público aliados às estratégias de gestão tradicionais constituem um desafio para o psicólogo organizacional.

A proposta deste estudo surgiu frente às vivências dos Estágios em Ênfase em Gestão da graduação realizado em um hospital público. Tais vivências possibilitaram refletir acerca das possibilidades de atuação do Psicólogo Organizacional e do Trabalho (POT) no contexto público hospitalar. Diante disso, este presente trabalho visa responder ao problema de pesquisa: “como o psicólogo organizacional pode atuar no contexto público hospitalar?”.

A partir deste problema de pesquisa, teve-se como objetivo caracterizar a atuação do psicólogo organizacional no contexto público hospitalar e especificamente, identificar quais práticas são realizadas pelos psicólogos organizacionais neste espaço. Para isso realizou-se uma revisão sistemática de caráter descritivo a partir do levantamento das publicações referentes às práticas de psicólogos organizacionais em hospitais públicos.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada na produção deste estudo se caracteriza como uma revisão sistemática de caráter descritivo. De acordo com Sampaio e Mancini (2007) a revisão sistemática consiste em uma averiguação com base em publicações científicas sobre um determinado tema onde por meio da aplicação de métodos sistematizados de busca é tecida uma apreciação crítica e elaborada uma síntese sobre a informação selecionada. Seu caráter descritivo consiste na averiguação do material bibliográfico quanto à sua importância para o tema em questão (GIL, 2018).

Os termos de busca utilizados foram: “Psicologia Organizacional”, “Psicologia do Trabalho”, “Hospital Público”, utilizando o operador lógico “AND”. Inicialmente a pesquisa totalizou 35 artigos, e após a filtragem a partir dos critérios de elegibilidade totalizou em 10 artigos. Os dados foram divididos em categorias de acordo com as temáticas: Psicologia Organizacional, Saúde do Trabalhador, Gestão de Pessoas. Para cada artigo selecionado foi elaborado um fichamento de modo a melhor interpretar os dados.

A pesquisa deu-se a partir das bases eletrônicas *Scielo* e Revista de Psicologia Organizacional e do Trabalho (rPOT). Tendo como critérios de elegibilidade das publicações: a) artigos publicados nos últimos 10 anos, de 2008 a 2018; b) publicações em língua portuguesa e c) artigos sobre estudo de caso, relato de experiência, metodologia de pesquisa-ação.

## 3 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) é uma área da Psicologia que tem como foco de estudo e intervenção o comportamento humano no campo do trabalho. O comportamento humano no trabalho é compreendido a partir de elementos individuais (motivação, emoção, cognição, emoção, *etc.*) e do ambiente (organização do trabalho, cultura organizacional, processos administrativos, *etc.*) que interagem entre si e produzem a ação humana no trabalho (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014).

A entrada do Psicólogo nas organizações ocorreu nas Indústrias em um contexto dominado pelo modelo administrativo da Teoria da Administração Científica de Frederick Taylor, a qual tinha como ênfase a eficiência máxima e produtividade das organizações, racionalização do trabalho e anulação do fator humano nos processos administrativos das organizações, caracterizando assim o primeiro momento da Psicologia Organizacional sob o nome na época de Psicologia Industrial onde suas atividades estavam concentradas na seleção

e avaliação de desempenho a partir de testes psicológicos. O segundo momento consiste na ampliação da análise e objeto de estudo havendo neste período atividades com grupos nas organizações, entretanto com o objetivo restrito à produtividade da organização. O terceiro momento e última fase, corresponde a uma ampliação do objeto de estudo para o trabalho humano a partir de significados e elementos que o compõe. Nesta fase ocorre a intersecção com a Psicologia Social ao considerar o trabalho como uma construção histórica e social e suas influências na subjetividade e saúde do trabalhador (COELHO-LIMA; COSTA; YAMAMOTO, 2011).

Para Campos *et al.* (2011) o trabalho constitui uma importante fonte de realização e identidade do homem, sendo um espaço de subjetividade e saúde mental. Sob esta ótica, a Psicologia Organizacional e do Trabalho busca compreender o campo do trabalho e seus impactos no homem e sociedade. Zanelli, Borges-Andrade, Bastos (2014) delimitam três vertentes da Psicologia Organizacional e do Trabalho que compreendem a análise e intervenção no campo do trabalho, as quais consistem na Psicologia Organizacional, Psicologia do Trabalho e Gestão de Pessoas.

A Psicologia Organizacional visa compreender como os aspectos microorganizacionais interagem para constituir os aspectos macroorganizacionais. A Psicologia do Trabalho direciona sua análise para os impactos psicossociais que o ambiente de trabalho promove sobre a saúde e qualidade de vida do trabalhador. A Gestão de Pessoas compreende o conjunto de práticas que norteiam as organizações na gestão de pessoas a nível individual e grupal para a consecução dos objetivos organizacionais, buscando compreender como as organizações integram, avaliam e desenvolvem pessoas (ZANELLI; BORGES-ANDRADE, BASTOS, 2014).

Compreendendo estas três vertentes, Zanelli, Borges-Andrade, Bastos (2014) ressaltam que embora se configurem campos de análise e intervenção que possuem suas especificidades, a análise e intervenção do Psicólogo Organizacional e do Trabalho não se dá limitada a uma única vertente, pois ao propor uma análise e intervenção no campo do trabalho e sendo este um campo de múltiplas facetas, é necessário perpassar pelos conhecimentos oriundos de outros campos da área. Sob esta ótica, o trabalho se configura como o elemento que une as três vertentes da POT.

Em relação à atuação do Psicólogo Organizacional, Zanelli, Borges-Andrade, Bastos (2014) compreendem uma atuação voltada para a formulação de políticas globais para a organização, formulação de estratégias para implementação de atividades na organização e a partir da utilização de ferramentas e procedimentos, consistindo, portanto, uma atuação a nível

político, estratégico e técnico e uma abrangência de atuação a partir do nível individual, grupal e organizacional. Para Tramontin *et al.* (2017) a atuação do psicólogo compreende a análise, diagnóstico e orientação e tem como objetivo o aumento da produtividade e saúde no trabalho na utilização de técnicas e ferramentas exclusivas da psicologia. Campos *et al.* (2011) e Zanelli (2009) apontam para psicólogo organizacional como o agente que facilita e promove a conscientização do trabalhador quanto ao seu papel em sua atividade, bem como promotor de saúde, subjetividade e produtividade.

Zanelli (2009) ressalta para uma atuação crítica e comprometida com a construção de novos rumos para o campo o trabalho, promoção de saúde e produção de conhecimento. Ainda segundo o autor, a criticidade e uma atuação transformadora muitas vezes esbarram em valores pessoais, visão de mundo e motivação pessoal dos profissionais. Compreender a construção de novos rumos e possibilidades dentro da área requer uma análise e contextualização quanto ao momento histórico pelo qual a produção de saber e metodologia são frutos.

Compreende-se que o primeiro momento da POT, o psicólogo nas organizações entra como um aliado à cúpula administrativa e ao capital resultando uma atuação acrítica e metodologia tecnicista a partir de atividades de seleção e avaliação de desempenho com único enfoque na eficiência e produtividade da organização. No segundo momento, o direcionamento da análise para a estrutura das organizações, ampliando análise e intervenção ao nível organizacional e gerencial no segundo momento da POT permitiu uma ampliação dos estudos e metodologias mais abrangentes. No terceiro momento, considerando o significado social do trabalho, ocorre a abertura para o caráter mutável dos elementos que constituem o trabalho (GONDIM; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2010).

Mediante as constantes transformações no campo do trabalho, ocorreram mudanças no campo da prática bem como na produção de conhecimento no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho, indo além das tradicionais atividades de seleção e avaliação de desempenho. De acordo com Campos *et al.* (2011) as mudanças no campo do trabalho decorrentes da globalização exigiram das organizações modificações em seus processos administrativos para um viés multiprofissional. Visando acompanhar tais transformações, a Psicologia Organizacional e do Trabalho foi impelida a ampliar sua análise e seu campo teórico abarcando problemas mais amplos e complexos nas organizações, constituindo assim o contexto multiprofissional e multidisciplinar da área atualmente. Diante desse contexto multiprofissional nas organizações, Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014) apontam para a interdisciplinaridade e ação multiprofissional dos psicólogos nas organizações a partir do



conhecimento das demais áreas que compõem a organização visando possibilitar o diálogo com os demais profissionais bem como intervenções contextualizadas.

Zimath, Zimmerman, Silveira (2015) destacam as possibilidades e contribuições do psicólogo na área de Recursos Humanos, sobretudo, no campo dos Recursos Humanos Estratégico (RHE). Na área de Recursos Humanos, Campos *et al.* (2011) destaca na atuação do psicólogo a valorização das políticas de RH (cargos e salários, qualidade de vida no trabalho, gestão de competências, desenvolvimento de pessoas, *etc.*) em detrimento das funções do RH com as tradicionais atividades de avaliação de desempenho, recrutamento e seleção.

Dentro do campo estratégico, atividade com pesquisa de clima tem se configurado uma importante ferramenta para o desenvolvimento de estratégias de gestão de pessoas, ao se configurar como instrumento de diagnóstico da organização a partir da qual o psicólogo verifica as mudanças comportamentais e impactos das estratégias de gestão nos colaboradores da organização bem como compreender a dinâmica das relações de trabalho (PAULA, QUEIROGA, 2015; PUENTE-PALACIOS, PACHECO, SEVERINO, 2015; SANTOS, NEIVA, ANDRADE-MELO, 2013).

Como apresenta Trieweiler (2007) os psicólogos organizacionais têm apresentado interesse na qualidade de vida no trabalho. Embora, a qualidade de vida do trabalho não seja competência exclusiva do psicólogo organizacional, entende-se que este ao possuir conhecimentos a respeito do comportamento humano em muito contribui na elaboração e implementação do programa. Como destaca Narbal e Tolfo (2014) a qualidade de vida no trabalho (QVT) consiste em intervenção pautada na identificação de GAPs (lacunas) de competências individuais, grupais e organizacionais, na identificação de singularidades e subjetividades, conflitos, motivação, *turnover*, entre outros visando promover motivação, satisfação no trabalho, liderança, *etc.*

Entre outras atividades desenvolvidas pelos psicólogos organizacionais está a pesquisa e intervenção sobre qualidade de vida no trabalho, desenhos de sistemas e equipes de trabalho, motivação e satisfação, desenvolvimento de pessoal, saúde no trabalho ligados ao *stress*, absenteísmo e programas de aposentadoria, formulação de políticas de inclusão no trabalho voltado para a inserção de pessoas com deficiência, entre outros (ALBANAES *et al.*, 2017; ANDRADE; SOUSA, MINAYO, 2009; RUMIN; SILVA; SOUZA, 2013; SPECTOR, 2009).

Como já destacado anteriormente por Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014), a atuação do psicólogo organizacional se configura atualmente como uma atuação interdisciplinar, pressupondo a inserção nos mais variados campos. Os campos de atuação do psicólogo organizacional compreendem organizações de trabalho tanto de esfera pública quanto

privada, as quais: escolas, fábricas, Organizações Não-Governamentais (ONGs) e hospitais visando a produtividade e saúde nas relações de trabalho nestas organizações (DADICO, DE SOUZA, 2010; FERNANDES *et al.*, 2008; RASERA, ISSA, 2007).

#### **4 INSERÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO HOSPITALAR PÚBLICO**

A inserção do Psicólogo no contexto hospitalar público implica em uma compreensão das políticas públicas de saúde as quais são embasadas nos princípios estabelecidos pelo Sistema Único de Saúde (SUS), os quais: a) Universalização: garantia de acesso a todas as pessoas aos serviços e ações de saúde, sem discriminação quanto a raça, ocupação, características socioeconômicas ou pessoais; b) Equidade: diminuir as desigualdades ao considerar as carências de um determinado público, compreendendo que, embora todas as pessoas tenham direito aos serviços, há necessidades distintas que necessitam de um maior investimento e; c) Integralidade: Integração de ações de saúde no âmbito da prevenção, tratamento e reabilitação, implicando em articulação com outras políticas públicas (BRASIL, 1990).

A Política Nacional de Humanização (PNH) ou também denominado HumanizaSUS, visa garantir a aplicação dos princípios do SUS nas práticas de cuidados em saúde a partir do âmbito assistencial e gestão em saúde. Os princípios da PNH visam promover a superação das barreiras do saber e relações de poder a partir da transformação dos modos de relação e comunicação entre os sujeitos responsáveis pela produção e gestão em saúde (Transversalidade), a integração da produção de saúde com os processos de trabalho por meio das transformações no modo de gestão (Indissociabilidade) e a produção de uma coletividade apta para a corresponsabilidade e autonomia na produção de uma saúde mais efetiva (Protagonismo) (BRASIL, 2013). Compreende-se, portanto, que os princípios do SUS aliados aos princípios da PNH se configuram como as diretrizes de atuação do psicólogo no âmbito da saúde pública.

As transformações da gestão do espaço hospitalar a partir das transformações mercadológicas (VENDEMIATTI *et al.*, 2010) bem como a gestão participativa proposta pelo SUS (BRASIL, 1990) ampliaram o foco de atuação do psicólogo nas instituições hospitalares públicas. A atuação do psicólogo nas organizações de saúde pública tem se voltado para o desenvolvimento das relações interpessoais no trabalho (SANTOS *et al.*, 2013; SILVA; LONGO, 2008).

Nos espaços hospitalares públicos verifica-se atuação a nível estratégico, técnico e político. No campo hospitalar tem-se o treinamento de liderança e habilidades interpessoais como ferramentas educativas no âmbito da Gestão de Pessoas e em Saúde do Trabalhador frente às crescentes produções de conhecimento no campo da produção de saúde (FLORENTINO, 2019; KELLER *et al.*, 2008; LIMA *et al.*, 2017), a prática do *coaching* (SILVA; LONGO, 2008), diagnóstico institucional fundamentando práticas de gestão estratégica (KELLER *et al.*, 2008; PAULA, QUEIROGA, 2015) e formulação de políticas no espaço hospitalar (BARROS *et al.*, 2014; ROMERO; PEREIRA-SILVA, 2011).

A prática do *coaching* nesse espaço se configura como ferramenta de preparação para mudanças organizacionais frente à implementação de novas rotinas de trabalho a partir da implementação de novas políticas na organização, treinamentos e processos de aprendizagem de novas habilidades e competências no trabalho e em atividades de treinamento e desenvolvimento voltados para conhecimento dos processos de trabalho. Destacam-se também intervenções com grupos e equipes de trabalho que se configuram como ferramentas de análise dos processos grupais de trabalho como também a realização de plantão psicólogo visando o acolhimento das demandas urgentes dos colaboradores (SILVA; LONGO, 2008). Destaca-se também o apoio institucional como ferramenta de análise e intervenção no contexto hospitalar consonante com os princípios do SUS a partir da qual podem ser desenvolvidos novos modos de trabalho a partir de uma gestão participativa, garantindo a execução dos princípios do SUS no ambiente hospitalar (BARROS *et al.*, 2014).

Vê-se um contexto de atuação do psicólogo nos hospitais a partir de uma ampliação de análise e do campo das intervenções exigido pelo contexto atual da POT, cabendo ao psicólogo organizacional a análise e intervenção nas relações do trabalho sob a ótica multidisciplinar e pautada na construção de sujeitos ativos no processo de saúde. Entretanto, embora havendo uma ampliação no campo da atuação há desafios impostos ao psicólogo organizacional que emergem desde a sua formação profissional bem como do próprio contexto público de saúde (BARROS *et al.*, 2014).

Compreende-se que o desafio na inserção do psicólogo no contexto público de saúde se dá antes de sua inserção de fato no contexto público. Ao analisar as matrizes curriculares do curso de Psicologia e seu alinhamento com a proposta do SUS, Portes e Máximo (2010) apontam que, apesar das mudanças na concepção de saúde e doença apresentadas nas matrizes curriculares, é válida a constante reflexão de docentes e discentes quanto as práticas e metodologias institucionais na concepção de saúde e doença ensinadas durante o curso. Almeida (2000) ressalta a necessidade de reinventar metodologias que estejam em consonância

com a realidade social na qual está inserido, frente à perspectiva clínica, individual e acrítica de atuação do psicólogo.

É sabido que a falta de recursos e precarização do sistema público de saúde brasileiro atual inviabilizam estratégias de desenvolvimento em assistência bem como gestão hospitalar. Contudo, embora a escassez de recursos inviabilize novos investimentos e esforços tenham sido feitos em prol de uma gestão aberta, dinâmica e integradora, ainda há formas de gestão tradicional formada por profissionais muitas vezes não capacitados para a função e/ou aqueles que foram substituídos por tendências partidárias que acabam por dificultar o desenvolvimento da gestão (GOULART; FREITAS, 2008).

Em relação às práticas no contexto público de saúde, Lopes (2016) ressalta a existência de uma tensão existente entre os que objetivam a mudança e os que preferem a conservação do *status quo*. Compreende-se que a habituação à gestão tradicional aliada ao tecnicismo, mecanicismo e burocracia garantem uma previsibilidade e segurança nos processos administrativos ao passo que promove e naturaliza o desgaste no trabalho, rotina alienante e geradora de tensão. Para Goulart e Freitas (2008) essa força antagônica à mudança tem base na influência taylorista na gestão tradicional que preconiza a regulamentação excessiva de total de toda e qualquer forma de atividade possível na organização.

Compreende-se que as mudanças de gestão em saúde propostas exigem posturas criativas, humanizadas e inovadoras que exigem, além de uma mudança apenas técnicas de cuidar, uma mudança estrutural das pessoas envolvidas que demandam um maior tempo para incorporação, entretanto vale a pena ressaltar que tais condições parecem também denotar um enfraquecimento do compromisso social estabelecido entre os princípios do SUS e o Estado. Diante desse cenário é criado um ambiente ambivalente no qual o desejo de mudar é confrontado pela resistência ao mudar. Tem-se, portanto, um cenário desafiador para o psicólogo organizacional o qual como agente de mudança deve pautar suas intervenções como um mediador das relações de trabalho visando promover saúde e desenvolvimento humano em consonância com os princípios do SUS (GOULART; FREITAS, 2008).

## **5 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Foram selecionadas 10 publicações a partir dos critérios de elegibilidade da pesquisa dentre os quais uma publicação nos anos de 2009, 2011 e 2013 e dois publicados em 2008 e 2014 e três publicados em 2017 das quais 7 são artigos de revista eletrônica e 3 trabalhos publicados, sendo duas Monografias, um relato de experiência e uma Dissertação de mestrado.

Em relação às revistas eletrônicas, tem-se a revista *Psicologia e Saúde em Debate*, *Psicologia e Sociedade*, *Perspectivas em Psicologia*, *Pesquisas e Práticas Psicossociais*, *Interface (Botucatu)*, *Interface (Comunicação, Saúde, Educação)*, *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, *Ciência e Saúde Coletiva* e revista *Trabalho Educação e Saúde*, das quais dispõem de 01 publicação cada. Das publicações selecionadas a área Saúde do Trabalhador tem o maior número de publicações, totalizando 06 publicações.

As publicações selecionadas destacam no campo da psicologia do trabalho a realização do apoio institucional e intervenção psicossocial (BARROS *et al.*, 2014; ROMERO; PEREIRA-SILVA, 2011; SANGY, 2017). No campo da gestão de pessoas tem-se: acompanhamento de rotina do departamento de Gestão de Pessoas, planejamento estratégico e *coaching* (SILVA; LONGO, 2008), treinamento e desenvolvimento (AZEVEDO *et al.*, 2017; SANTOS *et al.*, 2013; SILVA; LONGO, 2008). No campo da saúde do trabalhador, tem-se a prática do *Workshop* (LIMA *et al.*, 2017), intervenção psicossocial (SANGY, 2017), plantão psicológico (SILVA; LONGO 2008), apoio institucional (BARROS *et al.*, 2014; ROMERO; PEREIRA-SILVA, 2011) e pesquisa-intervenção (BIANCHESSI; TITTONI, 2009).

Todos os estudos apresentam a prática do diagnóstico institucional a partir de pesquisa de clima (KELLER *et al.*, 2008; SANGY, 2017), entrevistas e observação de rotina de setor (AZEVEDO *et al.*, 2017; FEITOSA, PEREIRA, BELO, 2014; KELLER *et al.*, 2008; SILVA; LONGO, 2008;), grupos focais (SANTOS *et al.*, 2013) e entrevista grupal (SANGY, 2017) visando o levantamento de dados para análise institucional. Percebe-se a prática da entrevista grupal como ferramenta de análise e intervenção (BARROS *et al.*, 2014; ROMERO; PEREIRA-SILVA, 2011; SANGY, 2017; SANTOS *et al.*, 2013).

Diante dos resultados encontrados, na perspectiva de Keller *et al.* (2017) o diagnóstico institucional trata-se de uma ferramenta que abre portas ao psicólogo organizacional para a discussão e reflexão da psicologia organizacional e do trabalho no campo da teoria e prática ao identificar as demandas da instituição e colaboradores fomentando estratégias de ação correspondentes. Nos dizeres de Silva e Longo (2008) trata-se de um levantamento que objetiva a criação de estratégias de intervenção para as necessidades emergentes da instituição. Na perspectiva de Santos *et al.*, (2013) permite uma análise e intervenção profunda ao identificar e intervir nas demandas subjacentes às demandas iniciais da organização. Para Sangy (2017) trata-se possibilitar, em termos de saúde mental, a prevenção e promoção de saúde a partir da escuta qualificada bem como a análise crítica das estruturas sociais da organização ao compreender a relação que o sujeito estabelece no trabalho, implicando em uma perspectiva

interdisciplinar de análise ao abordar processos de transformação do contexto social e estruturas de poder.

Os autores Sangy (2017) e Romero e Pereira-Silva (2011) apontam para a prática da análise institucional no contexto da Política Nacional de Humanização (PNH) com o olhar para a compreensão das relações sociais e partir do discurso dos sujeitos envolvidos no processo do cuidar, desvendando forças que instituem as relações de conhecimento e poder na organização tendo como objetivo identificar e intervir nestas relações visando a produção de saber e sujeitos ativos no processo do cuidar.

A prática do diagnóstico institucional tem-se configurado como prática investigativa que garante uma intervenção ampla e não paliativa para o psicólogo organizacional. Para Cunha (2002) o termo “diagnóstico” advém do campo médico e se configura como uma investigação dos sintomas físicos e mentais a partir da qual se constrói uma hipótese inicial para o delineamento das intervenções terapêuticas adequadas. No campo da psicologia organizacional e do trabalho, o diagnóstico institucional, neste contexto, é compreendido como uma investigação que tem como objetivo apreender elementos organizacionais em termos de cultura, valores e processos que perpassam e interferem no comportamento humano no campo do trabalho a partir dos quais serão traçadas estratégias de intervenção (FEITOSA, PEREIRA, BELO, 2014; SIQUEIRA, 2014).

Contemplar a subjetividade nas organizações ainda esbarra no repensar a lógica produtiva e nas formas de gestão tradicionais e tecnicistas que tendem a eliminar a subjetividade no trabalho em nome da objetividade. Trata-se da herança taylorista de administração de pessoas que ainda perdura nas organizações na busca pelo objetivismo (DAVEL *et al.*, 2010). Contudo, compreende-se que o fazer humano no trabalho é perpassado e modulado por emoções, sentimentos e significados, ou seja, há aqui a relação entre subjetividade e produtividade (DAVEL *et al.*, 2010; ZANELLI, 2009). Sendo assim, lidar com a subjetividade possibilita compreender pensamentos, comportamentos e sentimentos os quais perpassam e modulam a produtividade no trabalho compreendendo que lidar com a subjetividade implica um trabalho contínuo (DAVEL *et al.*, 2010). É, portanto, neste contexto que o psicólogo organizacional e do trabalho se insere e tem como papel ser agente de mudanças e que possibilita a subjetividade no trabalho.

No contexto hospitalar público, o modelo médico hegemônico e o discurso neoliberal presente, impulsionam o modelo velho de gestão pública, caracterizado pelo subfinanciamento, precarização do trabalho e métodos paliativos de intervenções sem considerar as necessidades em saúde. Neste contexto há uma forma de gestão que exige do trabalhador a renúncia de suas

vontades, desejos e interesses, substituindo-os por valores, normas e formas de trabalho alheios tendo implicações no campo da saúde do trabalhador (PEREIRA JÚNIOR; CAMPOS, 2014).

Diante dos resultados obtidos no campo da saúde do trabalhador, para Sangy (2017) a promoção de saúde pressupõe conhecer a relação que o trabalhador estabelece com o seu trabalho a partir do falar do trabalhador sobre sua condição. Para Silva e Longo (2008) implica promover um espaço de acolhimento ao trabalhador permitindo que este entre em contato com seus recursos subjetivos para lidar com o seu sofrimento no espaço de trabalho. Na perspectiva de Lima *et al* (2017) a saúde do trabalhador faz-se também pelo conhecimento em saúde psicológica dos trabalhadores e possibilita definir estratégias de prevenção e enfrentamento. Romero e Silva (2011), Barros *et al.* (2014) e Bianchessi e Tittoni (2009) compreendem que a produção de saúde é possibilitar a análise e reflexão do trabalhador frente aos processos de trabalho que o permeia tornando-o capaz da transformação de seu espaço laboral ao colocar em cena sentimentos, saberes e poderes que permeiam sua relação com o trabalho. Para Barros *et al.* (2014) a saúde pressupõe a fala daquele disposto à prática do cuidar, a fala pela qual se faz emergir a teia de significados nas relações de trabalho e promove sujeitos capazes de se reposicionar subjetivamente e modificar seu espaço

Tem-se o lugar da fala na promoção de saúde que possibilita colocar em cena a subjetividade pela qual é gerado o conhecimento e a tomada de consciência que produz a transformação e ação no espaço laboral produzindo sujeitos ativos no processo do cuidar. Para os autores Silva e Longo (2008) e Sangy (2017) possibilitar a fala do trabalhador trata-se de promover um espaço de acolhimento e escuta que o permite tomar consciência e refletir sobre os elementos de adoecimento que constituem a relação com o trabalho e a partir de então ressignificá-los. Na perspectiva dos autores Barros *et al.* (2014) e Romero e Pereira Silva (2011) a produção de saúde encontra-se intrínseca ao conhecimento, este que produz a tomada de consciência de sua condição, conhecimento e poder que atravessa suas relações no trabalho implicando também na produção de sujeitos ativos no processo de saúde.

As práticas em saúde do trabalhador no contexto hospitalar implicam pensar na configuração deste espaço e suas implicações na saúde mental entendendo a saúde no trabalho como o resultado da interação entre sujeito e a organização e natureza do trabalho (DINIZ, 2006). Os prejuízos à saúde psicológica, além dos riscos físicos inerentes ao contexto de trabalho, produzem *stress* configurando um ambiente desgastante ao trabalhador. Tais condições demandam um investimento em recursos internos do trabalhador para que este não adoça e, quando tal significação não é possibilitada, ocorre as psicopatologias, sendo a depressão e ansiedade seguida da síndrome de *Burnout* como as doenças que mais acometem

os trabalhadores de saúde (SANTOS *et al.*, 2017). Quanto à natureza do trabalho, estudos apontam o *stress* psicológico como elemento intrínseco ao trabalho dos profissionais de saúde a partir das peculiaridades que as tarefas apresentam e que acabam por configurar um ambiente profissional psicologicamente insalubre (DINIZ, 2006).

Tem-se na prática do cuidar o contato com a dor e sofrimento oriundos das condições emocionais dos pacientes, as incertezas quanto as possibilidades do cuidar e expectativas dos pacientes, dilemas éticos e o lidar com pacientes terminais que denunciam o horror da morte e o luto (DINIZ; 2006), além de uma dinâmica que impõe jornadas de trabalho intensa e desgastante e rearranjo do ritmo biológico como horários de alimentação, realização de plantões alterando o ciclo do sono, além da falta de recursos de trabalho, remuneração precária, *etc.* (SANGY, 2017).

Tais demandas do trabalho exigem do profissional de saúde intenso investimento em energia e recursos internos que possibilitem o significar de tais vivências necessário para a saúde mental deste profissional. Tais demandas somadas às estratégias de gestão tradicionais, que buscam eliminar a subjetividade no campo do trabalho inviabilizando o expressar e o significar de tais vivências, configura um ambiente propício ao adoecimento físico e psíquico (SANTOS *et al.*, 2017).

Diante dos resultados obtidos no campo da gestão de pessoas, tem-se na perspectiva de Santos *et al.*, (2013) o papel do psicólogo organizacional, somado aos vários papéis atribuídos, o de facilitador, tendo as suas intervenções, neste contexto, o objetivo de facilitar mudanças na organização a partir de ações que contribuam para as necessidades individuais e organizacionais. Na perspectiva de Silva e Longo (2008) o psicólogo lança mão de seus conhecimentos de aprendizagem e mudança comportamental para promoção de mudanças na organização, compreendendo o processo de mudança organizacional decorrente de mudanças tecnológicas, na forma de realizar o trabalho e requisição de novas competências. Entretanto, a mudança pressupõe não apenas possibilitar o desenvolvimento técnico na atividade em questão, mas há também a necessidade de desenvolvimento pessoal, pelo qual o psicólogo organizacional e do trabalho atua. Azevedo *et al* (2017) e Silva e Longo (2008) destacam a importância da análise institucional na promoção de mudanças na organização, de modo a compreender as limitações e potencialidades que a gestão dispõe para tal.

Os autores Silva e Longo (2008) e Santos *et al* (2013) apontam que propor mudanças na organização não implica apenas promover o conhecimento técnico das formas de produzir o cuidado em saúde, também implica na promoção de desenvolvimento pessoal que se configura



tanto como um elemento motivador no trabalho como também o que proporciona competências para lidar com mudanças organizacionais.

Na perspectiva de Merhy *et al.*, (2007) e Azevedo (2017) atuar no campo da gestão de pessoas no âmbito do SUS implica lidar com relações de trabalho demarcadas por saberes e poderes entre gestão e os produtores de saúde envolvidos no processo do cuidar. Nesta relação, o saber e o poder demarcam o reconhecimento entre as partes e historicamente o modelo médico hegemônico e o modelo político clientelista e populista têm embasado esta relação que expressa formas dominantes de se fazer gestão. Intervir nesta dinâmica implica provocar a tomada de consciência dos outros grupos envolvidos no processo do cuidar para que se reconheçam enquanto sujeitos ativos no processo de promoção de saúde, implicando assim no reconhecimento das partes e legitimando o produtor de saúde a negociar nesta relação. Ainda na perspectiva de Merhy *et al.*, (2007), implicando a modificação nesta dinâmica a partir da tomada de consciência, tem-se o terreno para a promoção de mudanças no espaço.

Por fim, diante dos resultados acima expostos sobre as práticas do psicólogo organizacional e do trabalho no contexto hospitalar público vê-se o trabalho como a intersecção entre a psicologia organizacional e outros saberes, uma vez que a psicologia organizacional e do trabalho se pauta na multidisciplinaridade (entendendo a soma de outros saberes) e interdisciplinaridade (a partir da relação de troca e atuação em outras áreas organizacionais) (ZANELLI, 2009), visando a emergência da subjetividade nestes espaços e produção de saúde. Em termos de produção científica na área, Vieira e Cordeiro (2005) ressaltam a necessidade de ampliação de publicações e pesquisas em Psicologia Organizacional e do Trabalho no contexto da saúde pública de forma a possibilitar o conhecimento de formas de se pensar a subjetividade nesses espaços como também suscitar à reflexão sobre os elementos psicossociais e organizacionais que perpassam na relação de trabalho.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho objetivou compreender quais as práticas do psicólogo organizacional e do trabalho no contexto público hospitalar como também as contribuições de tais práticas para o espaço. O trabalho é uma atividade a qual confere ao homem um espaço na sociedade bem como por onde é expressa a sua identidade, ou seja, a subjetividade se faz presente neste campo. A psicologia organizacional e do trabalho visa compreender o campo laboral a partir de múltiplas perspectivas que confere o caráter multidisciplinar e interdisciplinar da área, a partir

da soma de saberes sobre o campo laboral como intervenções que contemplam diversos campos do trabalho.

Diante da análise feita, foi possível compreender a prática do diagnóstico institucional como a ferramenta primeira de atuação dos psicólogos ao possibilitar a compreensão ampla e profunda das relações humanas estabelecidas no trabalho e mecanismos adoeceadores presentes no espaço laboral. Verifica-se a educação no trabalho como prática voltada para a promoção de saúde a partir do conhecimento sobre formas de adoecimento no espaço e análise e reflexão do espaço laboral sobre os seus mecanismos potenciais de adoecimento.

Os desafios da prática do psicólogo organizacional e do trabalho nos espaços hospitalares encontram-se na gestão tradicional que tende ao tecnicismo, manutenção das relações de poder e objetivismo encarando a subjetividade no trabalho como algo a ser evitado. Neste contexto esse profissional lança mão de suas competências teóricas e técnicas de forma a promover mudanças nestes espaços e se fazer pensar a subjetividade, entendendo-a como um elemento promotor de saúde e produtividade no trabalho.

Nos espaços hospitalares tem-se, historicamente, a presença do modelo médico de gestão que em suas práticas visa o tradicionalismo e manutenção das relações de poder. Compreende-se a dinâmica hospitalar como terreno fértil ao adoecimento físico e psíquico dos trabalhadores a partir de intensas rotinas de trabalho que demandam investimentos em saúde física e mental destes. Atuar no campo da gestão e promoção de saúde neste espaço implica refletir sobre a promoção de mudanças bem como refletir sobre os mecanismos de resistência presentes no processo.

Compreende-se que no contexto de saúde pública no Brasil o subfinanciamento a partir da desresponsabilização do Estado preconizados pelo modelo neoliberal de economia aliada à uma gestão tradicional, que acaba por inviabilizar investimentos em estratégias de ação em saúde aos trabalhadores. Em contrapartida, é importante ressaltar que o contexto público de saúde se configura a partir dos princípios do SUS que prescrevem novas formas de gestão e produção de saúde, princípios pelos quais o psicólogo organizacional e do trabalho deve embasar suas práticas. Sendo assim, diante dessa dissonância entre o prescrito e realidade da prática, cabe a reflexão do papel mediador do psicólogo organizacional e do trabalho neste espaço a partir do qual visa emergir a subjetividade, saúde e produtividade.

Por fim, diante dos objetivos propostos para este, compreende-se que foram alcançados, uma vez que foi possível caracterizar e identificar as práticas do psicólogo organizacional e do trabalho no contexto hospitalar público. Diante do resultado percebe-se a necessidade de mais publicações acerca de práticas dos psicólogos no campo da Psicologia Organizacional e do

Trabalho no contexto hospitalar público. Produzir conhecimento e prática da psicologia organizacional e do trabalho no campo da saúde pública faz-se importante para que o psicólogo possa refletir seu papel como agente promotor de saúde, em termos de ações efetivas, diante dos desafios impostos pelo campo da saúde pública brasileira atualmente.

## REFERÊNCIAS

ALBANAES, Patrícia *et al.* Intervenção em grupo de apoio psicológico a trabalhadores vítimas de assédio moral. **Revista de Psicologia (Lima)**, v. 35, n. 1, p. 61-96, 2017. Disponível em: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0254-92472017000100004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472017000100004&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 02 out. 2019.

ALMEIDA, Eliane Carnot de. O psicólogo no hospital geral. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 20, n. 3, p. 24-27, set. 2000. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932000000300005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932000000300005&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 02 out. 2019

ANDRADE, Edson Ribeiro; SOUSA, Edinilsa Ramos de; MINAYO, Maria Cecília de Souza. Intervenção visando a auto-estima e qualidade de vida dos policiais civis do Rio de Janeiro. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 275-285, Feb. 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232009000100034&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232009000100034&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 27 ago. 2019.

ANGERAMI-CAMON, Valdemar Augusto. **Psicologia hospitalar: Pioneirismo e as pioneiras. O doente, a psicologia e o hospital.** 3ª ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, p. 1-29, 1996.

AZEVEDO, Creuza da Silva *et al.* Racionalização e Construção de Sentido na Gestão do Cuidado: uma experiência de mudança em um hospital do SUS. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 22, p. 1991-2002, 2017. Disponível em: [https://www.scielosp.org/scielo.php?pid=S1413-81232017000601991&script=sci\\_abstract](https://www.scielosp.org/scielo.php?pid=S1413-81232017000601991&script=sci_abstract). Acesso em: 02 set. 2019.

BARROS, Maria Elizabeth Barros de *et al.* O apoio institucional como dispositivo para a implantação do acolhimento nos serviços de saúde. **Interface-Comunicação, Saúde, Educação**, v. 18, p. 1107-1117, 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/icse/v18s1/1807-5762-icse-18-1-1107.pdf>. Acesso em: 01 set. 2019.

BIANCHESSI, Desiree Luzardo Cardozo; TITTONI, Jaqueline. Trabalho, saúde e subjetividade sob o olhar dos trabalhadores administrativo-operacionais de um hospital geral, público e universitário. **Physis: revista de saúde coletiva**, v. 19, p. 969-988, 2009. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-73312009000400004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-73312009000400004&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 12 set. 2019

BRASIL. Casa Civil. Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização eo funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. **Diário Oficial da união**, v. 128, n. 182,

1990. Disponível em: [http://conselho.saude.gov.br/legislacao/lei8080\\_190990.htm](http://conselho.saude.gov.br/legislacao/lei8080_190990.htm). Acesso em: 28 ago. 2019.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Política Nacional de Humanização**. 1ª. ed., 1. reimpr. Brasília, 2013. Disponível em: [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica\\_nacional\\_humanizacao\\_pnh\\_folheto.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_humanizacao_pnh_folheto.pdf). Acesso em: 28 ago. 2019

CAMPOS, Keli Cristina de Lara *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](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932011000400004&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 05 set. 2019.

COELHO-LIMA, Fellipe; COSTA, Ana Ludmila Freire; YAMAMOTO, Oswaldo Hajime. O exercício profissional do psicólogo do trabalho e das organizações: uma revisão da produção científica. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 11, n. 2, p. 21-35, 2011. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572011000200003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572011000200003&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 28 ago. 2019.

CUNHA, Jurema Alcides. **Psicodiagnóstico-v**. Artmed Editora, 2009.

DADICO, Luciana; DE SOUZA, Marilene Proença Rebello. Atuação do psicólogo em organizações não governamentais na área da Educação. **Psicologia Ciência e Profissão**, v. 30, n. 1, p. 114-131, 2010. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932010000100009&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932010000100009&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 27 set. 2019.

DAVEL, Eduardo *et al*. **Gestão com pessoas e subjetividade**. Editora Atlas SA, 2010.

DINIZ, Denise Pará. **Guia de qualidade de vida**. 2ª ed. São Paulo: UNIFESP 2006.

FEITOSA, Caroline Mauriz de Moura Costa; BELO, Raquel Pereira; SILVA, Carla Fernanda de Lima Santiago. A influência da cultura organizacional sobre os níveis de estresse laboral dos técnicos em enfermagem. **Perspectivas Em Psicologia**, v. 18, n 1, 2014. Disponível em: <http://www.seer.ufu.br/index.php/perspectivasempsicologia/article/view/28580>. Acesso: 01 set. 2019.

FERNANDES, Analu Regis *et al*. **Características das atividades e do contexto de atuação do psicólogo em organizações não-governamentais**. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Santa Catarina. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/91520/261756.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 09 set. 2019.

FLORENTINO, Pâmela Salmana Antas. **Psicologia organizacional e do trabalho e gestão em saúde: relato de experiência de estágio em um hospital público**. 2019. 35f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Psicologia) – Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), Campina Grande. Disponível em: <http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/20959/1/PDF%20-%20P%20c3%a2mela%20Salmana%20Antas%20Florentino.pdf>. Acesso em: 05 set. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos De Pesquisa**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2018.

GONDIM, Sonia Maria Guedes; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. Psicologia do Trabalho e das Organizações: produção científica e desafios metodológicos. **Revista Psicologia em Pesquisa**, v. 4, n. 2, 2010. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1982-12472010000200002&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1982-12472010000200002&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 29 ago. 2019.

GOULART, Bethania Ferreira; FREITAS, Maria Imaculada De Fátima. A implicação de trabalhadores de ambulatórios municipais, em Uberaba, Minas Gerais, Brasil, na reorganização de serviços preconizada pelo Sistema Único de Saúde. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 9, Set. 2008. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X2008000900018&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2008000900018&lng=en&nrm=iso). Acesso em 11 set. 2019.

KELLER, Edelvais *et al.* Gestão hospitalar na busca de mudanças: Influência de um estágio em psicologia Organizacional para gestores de um hospital. In: ENCONTRO DE SUPERVISORES DE ESTÁGIOS DE PSICOLOGIA, 1., 2008, Maringá. **Anais eletrônicos...** Recife: UNICESUMAR, 2008. Disponível em: [http://www.cesumar.br/curtas/psicologia2008/trabalhos/GESTAO\\_HOSPITALAR\\_NA\\_BUSCA\\_DE\\_MUDANCAS.pdf](http://www.cesumar.br/curtas/psicologia2008/trabalhos/GESTAO_HOSPITALAR_NA_BUSCA_DE_MUDANCAS.pdf). Acesso em: 14 set. 2019.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica. rev. e ampl.** São Paulo: Atlas, 2011.

LIMA, Amanda *et al.* PSICOLOGIA DO TRABALHO: uma intervenção em uma instituição hospitalar. **Psicologia e Saúde em debate**, v. 3, n. Supl. 1, p. 38-39, 2017. Disponível em: <http://psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/222/99>. Acesso em: 14 set. 2019.

LOPES, Thais Rosental Gabriel *et al.* Gestão Participativa e a interface com trabalhadores do Sistema Único de Saúde: uma revisão integrativa. **Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**, v. 2, n. 11, p. 130-139, 2016. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/4194/pdf>. Acesso em 29 ago. 2019

MERHY, Emerson Elias *et al.* **O trabalho em saúde: olhando e experienciando o SUS no cotidiano**. 2ª ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

NARBAL, Silva; TOLFO, Suzana da Rosa. **Psicologia Organizacional**. 3ª ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração UFSC, 2014. Disponível em: [http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB3\\_2013-2/Modulo\\_3/Psicologia%20Organizacional/material\\_didatico/Psicologia\\_3ed.pdf](http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB3_2013-2/Modulo_3/Psicologia%20Organizacional/material_didatico/Psicologia_3ed.pdf). Acesso em: 12 out. 2019.

PAULA, Alexandre Pinto Vieira de; QUEIROGA, Fabiana. Satisfação no trabalho e clima organizacional: a relação com autoavaliações de desempenho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 15, n. 4, p. 362-373, 2015. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v15n4/v15n4a04.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2019.

PEREIRA JUNIOR, Nilton; CAMPOS, Gastão Wagner de Sousa. O apoio institucional no Sistema Único de Saúde (SUS): os dilemas da integração interfederativa e da cogestão.

**Interface**, Botucatu, v. 18, supl. 1, p. 895-908, 2014. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-32832014000500895&lng=en&nrm=iso)

[32832014000500895&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-32832014000500895&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 18 out. 2019.

PORTES, João Rodrigo Maciel; MÁXIMO, Carlos Eduardo. Formação do psicólogo para atuar no SUS: possíveis encontros e desencontros entre as diretrizes curriculares nacionais e as matrizes curriculares de um curso de psicologia. **Barbarói**, p. 153-177, 2010. Disponível em:

[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-65782010000200010&lng=pt&nrm=iso)

[65782010000200010&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-65782010000200010&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 12 out. 2019

PUENTE-PALACIOS, Katia Elizabeth; PACHECO, Érica Augusta; SEVERINO, Aline Fernandes. Clima organizacional e estresse em equipes de trabalho. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 13, n. 1, p. 37-48, abr. 2013. Disponível em:

[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000100004&lng=pt&nrm=iso)

[66572013000100004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000100004&lng=pt&nrm=iso). Acesso em 09 set. 2019.

RASERA, Emerson F.; ISSA, Carmem Lucia Graminha. A atuação do psicólogo em ONG/AIDS. **Psicologia ciência e profissão**, v. 27, n. 3, p. 566-575, 2007. Disponível em:

[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932007000300015&lng=pt&nrm=iso)

[98932007000300015&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932007000300015&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 27 ago. 2019.

ROMERO, Norma Susana; PEREIRA-SILVA, Nara Liana. O psicólogo no processo de intervenção da política nacional de humanização. **Psicologia & Sociedade**, v. 23, n. 2, p. 332-339, 2011. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822011000200014&lng=en&nrm=iso)

[71822011000200014&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822011000200014&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 12 set. 2019

RUMIN, Cassiano Ricardo; SILVA, Daniela Bonadirman da; SOUZA, Maira Angélica Rodrigues de. Intervenção em Saúde do trabalhador em um curtiúme do Oeste Paulista.

**Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 13, n. 2, p. 127-139, 2013. Disponível em:

[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000200003&lng=pt&nrm=iso)

[66572013000200003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572013000200003&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 29 set. 2019.

SAMPAIO, Rosana Ferreira; MANCINI, Marcos Cesar. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Rev. bras. fisioter.**, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, Feb. 2007. Disponível em

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-35552007000100013&lng=en&nrm=iso)

[35552007000100013&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-35552007000100013&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 04 dez. 2019.

SANGY, Maísa. Saúde no Trabalho: intervenção psicossocial com trabalhadores de um hospital público. In: CONGRESSO INTERDISCIPLINAR DE PESQUISA, INICIAÇÃO CIENTÍFICA E EXTENSÃO, 2., 2017, Belo Horizonte. **Anais eletrônicos...** Belo Horizonte: Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix, 2017. Disponível em:

<http://izabelahendrix.edu.br/pesquisa/anais/arquivo-2017/saude-no-trabalho-intervencao-psicossocial-com-trabalhadores-de-um-hospital-publico.pdf>. Acesso em: 14 set. 2019.

SANTOS, Anelise Schaurich dos *et al.* Contexto Hospitalar Público E Privado: Impacto No Adoecimento Mental De Trabalhadores Da Saúde. **Trab. educ. saúde**, Rio de Janeiro, v. 15, n.2, p. 421-438, 2017. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1981-77462017000200421&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462017000200421&lng=en&nrm=iso). Acesso em 18 out. 2019.

SANTOS, Joelma Cristina *et al.* Como fazer a diferença? Relato de uma intervenção em psicologia organizacional realizada por uma empresa júnior em um hospital filantrópico. **Revista Pesquisas e Práticas Psicossociais**, v. 8, n. 2, p. 186-193, 2013. Disponível em: [http://www.seer.ufsj.edu.br/index.php/revista\\_ppp/article/view/531/511](http://www.seer.ufsj.edu.br/index.php/revista_ppp/article/view/531/511). Acesso em: 01 out. 2019

SANTOS, Juliana Neves; NEIVA, Elaine Rabelo; ANDRADE-MELO, Eleuni Antônio. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 29, n. 1, p. 31-39, 2013. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-37722013000100005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722013000100005&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 25 Ago. 2019.

SILVA Rúdie Mari da; LONGO, Simone Salette. **Intervenções em psicologia organizacional e do trabalho em organizações de saúde pública: uma experiência no interior do paraná**. 2008. 39 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Psicologia) – UNICENTRO, Paraná, 2008. Disponível em: <http://newpsi.bvs-psi.org.br/tcc/RudieMariSilva.pdf>. Acesso em: 16 set. 2019.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Novas Medidas do Comportamento Organizacional. Ferramentas de Diagnóstico e Gestão**. Porto Alegre: Artmed, p. 147 -154, 2014.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. Saraiva Educação SA, 2009.

TRAMONTIN, Elisângela Silveira. *et al.* Desmistificando a psicologia organizacional através de um estudo de caso de uma profissional da área. In: MOSTRA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA DO CESUCA, 11., 2017, Colinas. **Anais...** Colinas – Rio Grande do Sul: CESUCA, 2017. Disponível em: <http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/mostrac/article/view/1343>. Acesso em: 28 ago. 2019.

TRIERWEILER, Michele. **Atuação dos psicólogos em programas de qualidade de vida nas organizações de trabalho**. 2007. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Santa Catarina. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/90796/239607.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 03 out. 2019.

VENDEMIATTI, Mariana *et al.* Conflito na gestão hospitalar: o papel da liderança. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 15, p. 1301-1314, 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-81232010000700039&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232010000700039&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 29 ago. 2019

VIEIRA, Camila Mugnai; CORDEIRO, Mariana Prioli. Trabalho e subjetividade: intervenção psicossocial envolvendo uma equipe de profissionais do " Programa Saúde da Família". **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 57, n. 1, p. 58-74, 2005. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/arbp/v57n1/v57n1a06.pdf>. Acesso em: 19 set. 2019.

ZANELLI, José Carlos. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Artmed, 2009.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2ª ed. AMGH Editora, 2014.

ZIMATH, Sofia Cieslak; ZIMMERMANN, Ellen; SILVEIRA, Valdemir. Participação do psicólogo organizacional na área de recursos humanos estratégico. **Encontro: Revista de Psicologia**, v. 12, n. 17, p. 107-124, 2015. Disponível em: <https://revista.pgsskroton.com/index.php/renc/article/view/2550>. Acesso em: 29 ago. 2019.