REVISTA TÓPICOS

https://revistatopicos.com.br – ISSN: 2965-6672

O PAPEL ESTRATÉGICO DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS NA PROMOÇÃO DA SAÚDE MENTAL E NA MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

DOI: 10.5281/zenodo.17684878

Emily de Sousa Neves[1]
Maria de Lourdes Paulina Santos[2]

RESUMO

Este estudo analisa o papel estratégico do setor de Recursos Humanos (RH) na promoção da saúde mental e na melhoria do clima organizacional, reconhecendo a crescente relevância do bem-estar emocional no desempenho e na sustentabilidade das empresas. Buscando compreender como a saúde mental passou a ser compreendida como elemento essencial para a produtividade, influenciada diretamente por fatores como relações interpessoais, comunicação e práticas de gestão. O estudo aborda conceitos-chave de clima organizacional, saúde mental e gestão de pessoas, destacando a responsabilidade do RH na implementação de políticas de prevenção, programas de bem-estar, fortalecimento das lideranças e promoção de ambientes psicologicamente seguros. A pesquisa, de caráter qualitativo e descritivo, foi realizada por meio de um questionário online para analisar percepções de profissionais sobre práticas de RH relacionadas ao cuidado emocional. Os resultados revelam que, embora haja reconhecimento da

importância do tema, ainda persistem desafios significativos, sobretudo no que diz respeito ao reconhecimento profissional e à qualidade do clima organizacional. Conclui-se que o RH precisa atuar de forma estratégica e humanizada, integrando ações que unam desenvolvimento organizacional e cuidado com as pessoas, reforçando que a saúde mental não é apenas uma demanda ética, mas um investimento essencial para o sucesso e a sustentabilidade das organizações
Palavras-chave: Saúde Mental. Clima Organizacional. Recursos Humanos.

ABSTRACT
This study analyzes the strategic role of the Human Resources (HR) department in promoting mental health and improving the organizational climate, recognizing the growing relevance of emotional well-being to organizational performance and sustainability. It seeks to understand how mental health has come to be viewed as an essential element for productivity, directly influenced by factors such as interpersonal relationships, communication, and management practices. The study addresses key concepts related to organizational climate, mental health, and people management, highlighting HR's responsibility in implementing preventive policies, well-being programs, leadership development, and the promotion of psychologically safe environments. The research, qualitative and descriptive in nature, was conducted through an online questionnaire to examine professionals' perceptions of HR practices related to emotional well-being. The results reveal that, although the importance of the topic is widely recognized, significant challenges persist, especially regarding professional recognition and the overall quality of the organizational climate. The study

concludes that HR must act strategically and humanely, integrating actions that align organizational development with people-centered care, reinforcing that mental health is not only an ethical responsibility but an essential investment for the success and sustainability of organizations.
Keywords: Mental Health. Organizational Climate. Human Resources.

1. INTRODUÇÃO

Historicamente, à saúde mental nas organizações começou a ganhar relevância, segundo Harnois e Gabriel (2000), a partir do período pós-Segunda Guerra Mundial, quando os impactos psicológicos de eventos traumáticos passaram a ser reconhecidos como fator determinante para o desempenho humano e social. Com o avanço das transformações sociais, econômicas e tecnológicas — especialmente a partir da segunda metade do século XX — consolidou-se uma nova concepção sobre o papel estratégico do bem-estar emocional no ambiente de trabalho, compreendido como elemento essencial para a produtividade e a sustentabilidade organizacional. Nesse contexto, emerge a gestão estratégica da saúde mental nas empresas, cujo objetivo, segundo a Organização Mundial da Saúde (Who, 2001), é promover um estado de bem-estar no qual o indivíduo reconheça suas capacidades, enfrente os desafios cotidianos de forma saudável e contribua de maneira efetiva para o alcance dos objetivos corporativos.

A escolha do tema justifica pela crescente relevância que o bem-estar emocional e psicológico dos trabalhadores vem ganhando nas últimas décadas. Observar-se que, mais do que oferecer bons salários ou benefícios, as organizações precisam criar um ambiente saudável, seguro e motivador,

capaz de promover o engajamento e prevenir problemas como estresse, ansiedade e burnout. Um ambiente de trabalho pautado por respeito, comunicação transparente e reconhecimento tente a favorecer não apenas a produtividade, mas satisfação e permanência dos colaboradores (Chiavenato, 2020).

Além disso a Organização Mundial da Saúde (OMS,2022) destaca que ambientes de trabalho tóxicos ou excessivamente estressantes são fatores de risco significativos para transtornos mentais, enquanto contextos organizacionais positivo podem atuar como agentes protetores. Nesse cenário, o RH assume o papel de implementar políticas e ações voltadas a melhoria do clima organizacional, como programas de qualidade de vida, treinamentos para líderes e canais de escuta ativa.

Diante disso, discutir a relação entre o clima organizacional e saúde mental, com foco na atuação do RH, não é apenas um tema atual, mas uma necessidade urgente para as empresas que desejam se manter competitivas e socialmente responsáveis. Este estudo busca contribuir para o entendimento dessa relação, incentivando práticas corporativas que unam resultados sustentáveis e cuidado genuíno com pessoas.

É importante também considerar o papel da legislação trabalhista na promoção da saúde e segurança do trabalhador. A Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), atualizada pelo Ministério do Trabalho, estabelece as disposições gerais sobre segurança e saúde no trabalho, reforçando a responsabilidade das empresas em garantir condições que preservem a integridade física e mental dos seus colaboradores. Essa norma orienta que

os empregadores adotem medidas de prevenção de riscos, promovam treinamentos adequados e incentivem uma cultura organizacional voltada ao cuidado e ao respeito ao trabalhador.

Portanto, discutir a relação entre o clima organizacional e a saúde mental, com foco na atuação do RH, não é apenas um tema atual, mas uma necessidade urgente para as empresas que desejam se manter competitivas e socialmente responsáveis.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. O Impacto do Clima Organizacional na Promoção da Saúde Mental

Nas últimas décadas, o papel do setor de Recursos Humanos passou por uma transformação significativa, deixando de atuar apenas em rotinas administrativas para assumir uma função estratégica voltada à gestão de pessoas e ao bem-estar dos colaboradores. Esse reposicionamento está diretamente ligado à valorização do capital humano como diferencial competitivo e à compreensão de que a saúde mental e o clima organizacional influenciam de forma direta o engajamento, o desempenho e a produtividade (Chiavenato, 2020).

Segundo Robbins e Judge (2022), o clima organizacional reflete a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho, incluindo a forma como são tratados, a clareza das comunicações, as oportunidades de desenvolvimento e a qualidade das relações interpessoais. Um clima positivo estimula cooperação, pertencimento e motivação; já um clima negativo pode gerar estresse, conflitos, adoecimento mental e queda de produtividade.

A Organização Mundial da Saúde (OMS, 2022) define saúde mental como um estado de bem-estar que permite ao indivíduo lidar com as demandas da vida, trabalhar de forma produtiva e contribuir para sua comunidade. Esse conceito reforça a importância de ambientes psicologicamente seguros e políticas que previnam adoecimentos. A OMS alerta que fatores como excesso de trabalho, assédio moral, falta de apoio e comunicação falha aumentam significativamente o risco de transtornos mentais.

Autores como Spector (2019) e Lipp (2018) também destacam a correlação entre clima organizacional e estresse ocupacional. Ambientes hostis ampliam sintomas de ansiedade e burnout, enquanto ambientes saudáveis fortalecem autorregulação emocional, engajamento e satisfação profissional.

A literatura contemporânea reforça que o clima organizacional é um dos principais preditores do bem-estar emocional no trabalho. Para Limongi-França (2019), organizações que investem em qualidade de vida conseguem fortalecer laços sociais, aumentar o senso de segurança psicológica e reduzir indicadores negativos, como absenteísmo e rotatividade.

2.2. O Papel Estratégico do Rh na Construção do Clima Organizacional

O RH exerce papel central na promoção da saúde mental e na gestão do clima organizacional. Marras (2021) afirma que a gestão de pessoas moderna deve integrar o bem-estar emocional aos objetivos corporativos, fomentando políticas estruturadas que unam desempenho e cuidado humano. Entre as práticas recomendadas estão programas de apoio psicológico, treinamentos

em inteligência emocional, canais de escuta ativa, feedback contínuo e desenvolvimento de lideranças humanizadas.

A postura das lideranças, segundo Goleman (2021), tem impacto direto no clima organizacional. Líderes emocionalmente inteligentes promovem relações de confiança, reduzem tensões e fortalecem o engajamento. Assim, cabe ao RH capacitar gestores para identificar sinais de sofrimento psíquico e agir preventivamente, evitando agravamentos.

Ferreira e Mendonça (2021) defendem que a atuação estratégica do RH deve apoiar uma cultura de empatia, respeito e diversidade — pilares essenciais para ambientes de trabalho saudáveis. Além disso, estudos apontam que que programas estruturados de bem-estar podem elevar a produtividade em até 31% e reduzir o absenteísmo em 44%, reforçando que investir em saúde mental gera retorno econômico.

Após a pandemia da Covid-19, o cenário se tornou ainda mais desafiador. A International Labour Organization (ILO, 2023) identificou que o trabalho remoto intensificou o isolamento, a hiperconectividade e o cansaço mental. Nesse contexto, o RH deve promover práticas como políticas de desconexão digital, acompanhamento contínuo, comunicação transparente e incentivos ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Outro aspecto fundamental é o cumprimento das normas legais. A Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), atualizada em 2023, estabelece que empresas devem garantir condições de trabalho seguras, incluindo a prevenção de

riscos psicossociais, reforçando a responsabilidade institucional sobre a saúde mental.

De acordo com dados do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), divulgados pelo G1 (2025), o Brasil registrou o maior número de afastamentos por ansiedade e depressão dos últimos dez anos, evidenciando o agravamento dos problemas de saúde mental relacionados ao trabalho (figura 1).

Figura 1 – Dados do INSS demonstrando o número de afastamentos por saúde mental entre 2014 a 2024

https://revistatopicos.com.br – ISSN: 2965-6672

Diante disso, construir um clima organizacional saudável exige atuação contínua. O RH, junto à liderança, deve promover campanhas, palestras,

programas de desenvolvimento, redes de compliance ativas, políticas de benefícios e plano de carreira, reforçando engajamento e segurança psicológica. Assim, promover saúde mental e clima organizacional não é apenas obrigação ética, mas investimento estratégico para a sustentabilidade e o sucesso da empresa.

3. METODOLOGIA

A pesquisa adotou uma abordagem descritiva com método qualitativo, utilizando como instrumento de coleta de dados um formulário online, elaborado no Google Forms, com o objetivo de compreender como o setor de Recursos Humanos atua de forma estratégica na promoção da saúde mental dos colaboradores e na melhoria do clima organizacional dentro das empresas. A abordagem utilizada foi mista, combinando aspectos quantitativos e qualitativos, o que permitiu tanto a análise de dados numéricos quanto a interpretação das percepções e experiências dos participantes.

Os participantes da pesquisa foram profissionais atuantes em diversos setores e cargos, tanto em funções administrativas quanto operacionais. O objetivo foi obter uma visão ampla sobre como o setor de Recursos Humanos é percebido nas empresas, especialmente em relação às ações voltadas para a saúde mental e o clima organizacional.

Após a coleta, os dados foram organizados e analisados de forma descritiva. As respostas foram transformadas em gráficos e porcentagens, facilitando a visualização dos resultados e a interpretação das informações. As respostas

abertas também foram analisadas com atenção, buscando identificar opiniões, percepções e experiências que complementassem a parte quantitativa da pesquisa.

A escolha dessa metodologia se justifica por permitir uma compreensão mais humana e completa sobre o tema. A união entre dados numéricos e relatos pessoais tornou possível analisar não apenas o que as pessoas pensam, mas também como elas se sentem em relação à atuação do setor de Recursos Humanos. Dessa forma, o estudo contribui para reforçar a importância do RH como agente estratégico na promoção do bem-estar, na prevenção de problemas emocionais e na construção de um ambiente de trabalho mais saudável e equilibrado.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com base nas respostas obtidas por meio do questionário aplicado, foi possível identificar diferentes percepções sobre o papel do setor de Recursos Humanos dentro das organizações, especialmente no que diz respeito à saúde mental dos colaboradores e ao clima organizacional.

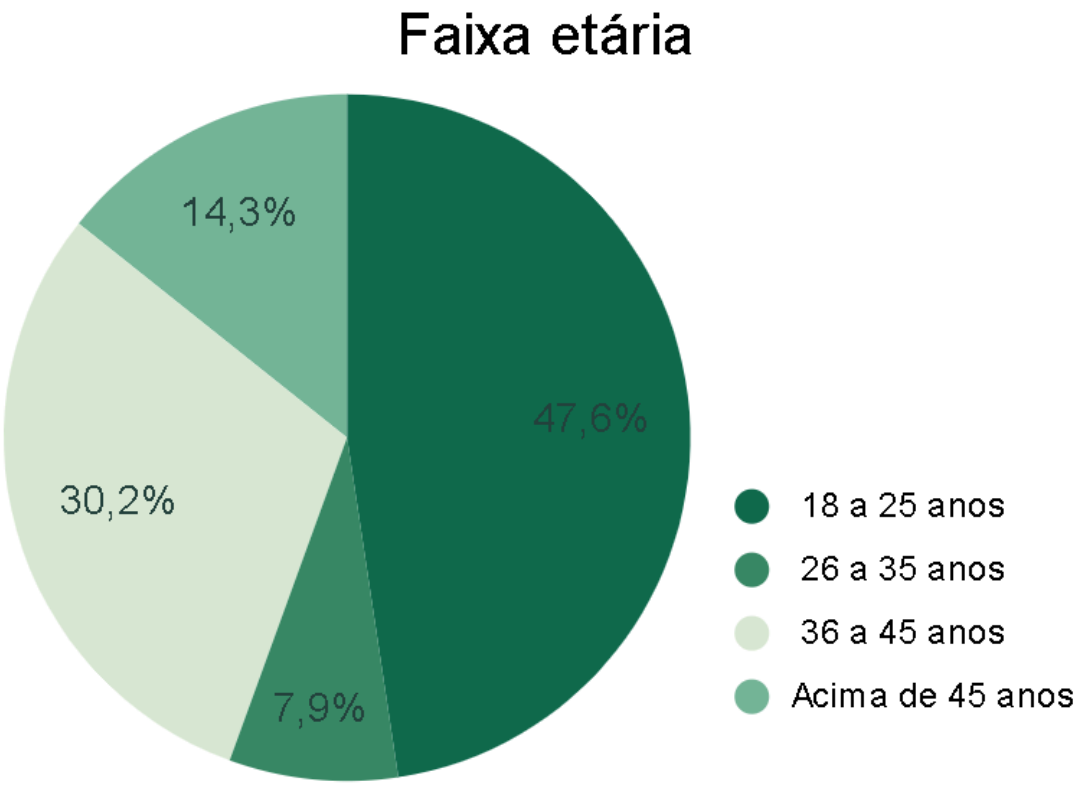
De modo geral, os resultados mostraram que grande parte dos participantes reconhece a importância do RH como área essencial para o bem-estar e o equilíbrio emocional no ambiente de trabalho. A maioria afirmou que o setor tem assumido um papel cada vez mais estratégico, deixando de atuar apenas de forma administrativa para se tornar um agente de apoio, escuta e desenvolvimento humano. Essa mudança de percepção reflete a transformação que o RH vem passando nos últimos anos, assumindo

responsabilidades que vão além da contratação e da folha de pagamento, e passando a cuidar também das pessoas e de suas relações dentro da empresa.

Entre os dados analisados, foi possível observar que muitos profissionais acreditam que o clima organizacional influencia diretamente na saúde mental. Ambientes marcados por excesso de pressão, falta de comunicação e ausência de reconhecimento tendem a gerar estresse, ansiedade e até afastamentos. Por outro lado, empresas que investem em diálogo, valorização e empatia conseguem manter equipes mais motivadas, engajadas e satisfeitas.

Ao observar os dados coletados na figura 2, nota-se que a maior parte dos participantes 47,6% estão na faixa etária de 18 a 25 anos, seguida por 30,2% entre 26 e 35 anos. Isso demonstra que o público da pesquisa é predominantemente jovem, o que pode indicar maior presença de estagiários, trainees ou profissionais em início de carreira. Apenas 14,3% têm entre 36 e 45 anos, e 7,9% estão acima dos 45 anos, representando uma minoria de profissionais mais experientes.

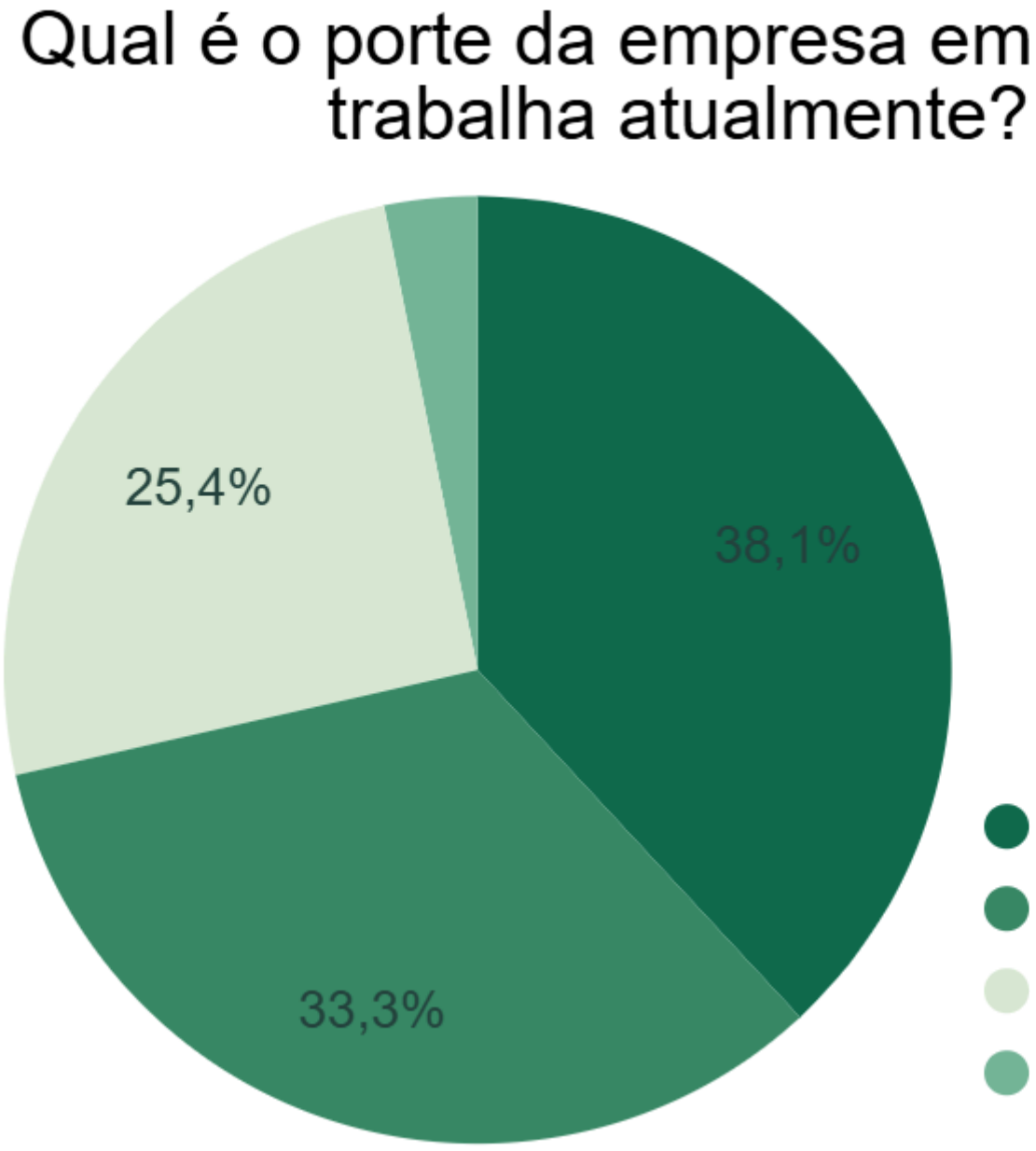
Figura 2 – Tempo de experiência dos profissionais de Recursos Humanos



Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

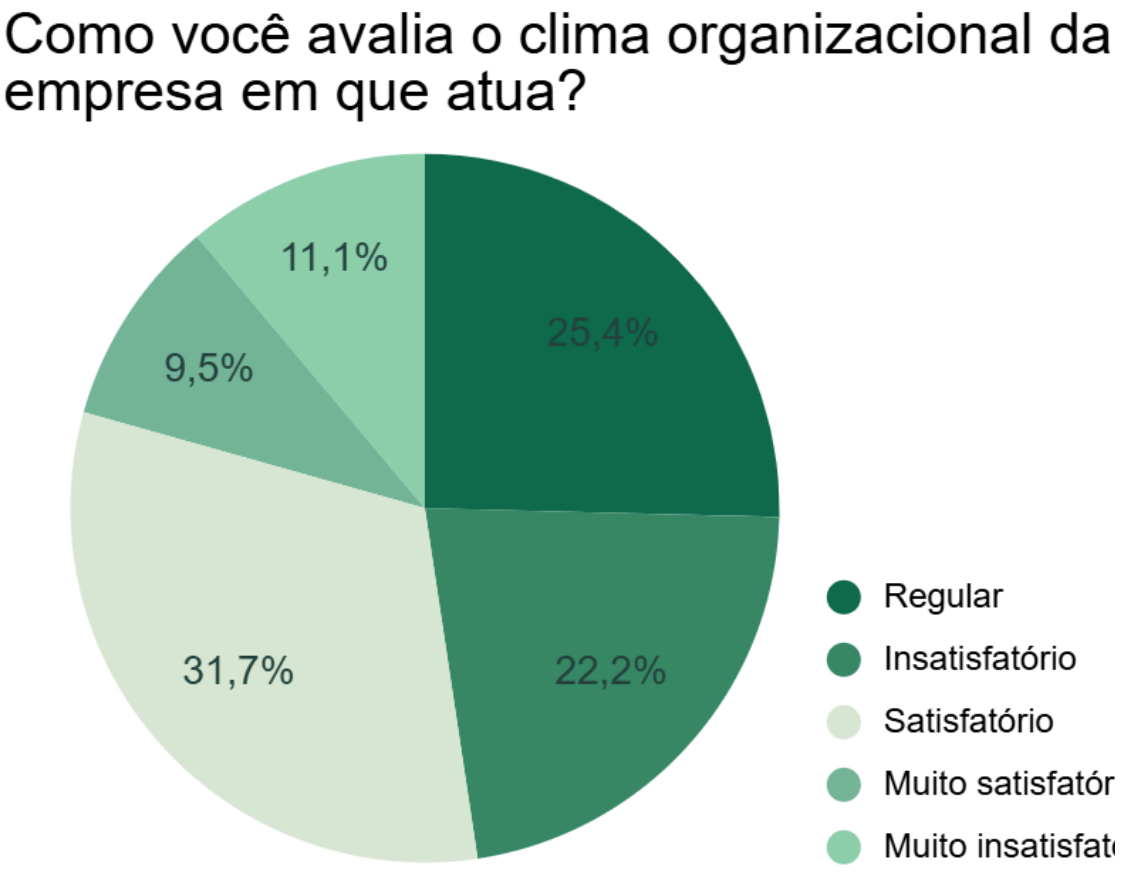
Nota- se que na figura 3, 38,1% dos respondentes atuam em grandes empresas, 33,3% em médias empresas, 25,4% em microempresas, e uma parcela menor em pequenas empresas. Esses dados revelam uma distribuição diversificada, mostrando que a atuação dos profissionais de RH se estende a diferentes contextos organizacionais, o que enriquece as práticas e perspectivas analisadas.

Figura 3 – Porte da empresa em que os profissionais trabalham



A figura 4 mostra que a maioria dos participantes classificou o clima organizacional como satisfatório 31,7% e regular 25,4%, enquanto 22,2% o consideram muito satisfatório. No entanto, 9,5% avaliaram como insatisfatório e 11,1% como muito insatisfatório. Esses dados evidenciam que, embora o ambiente interno seja avaliado de forma positiva pela maioria, ainda há margem para melhorias no que diz respeito à satisfação e bem-estar geral dos colaboradores.

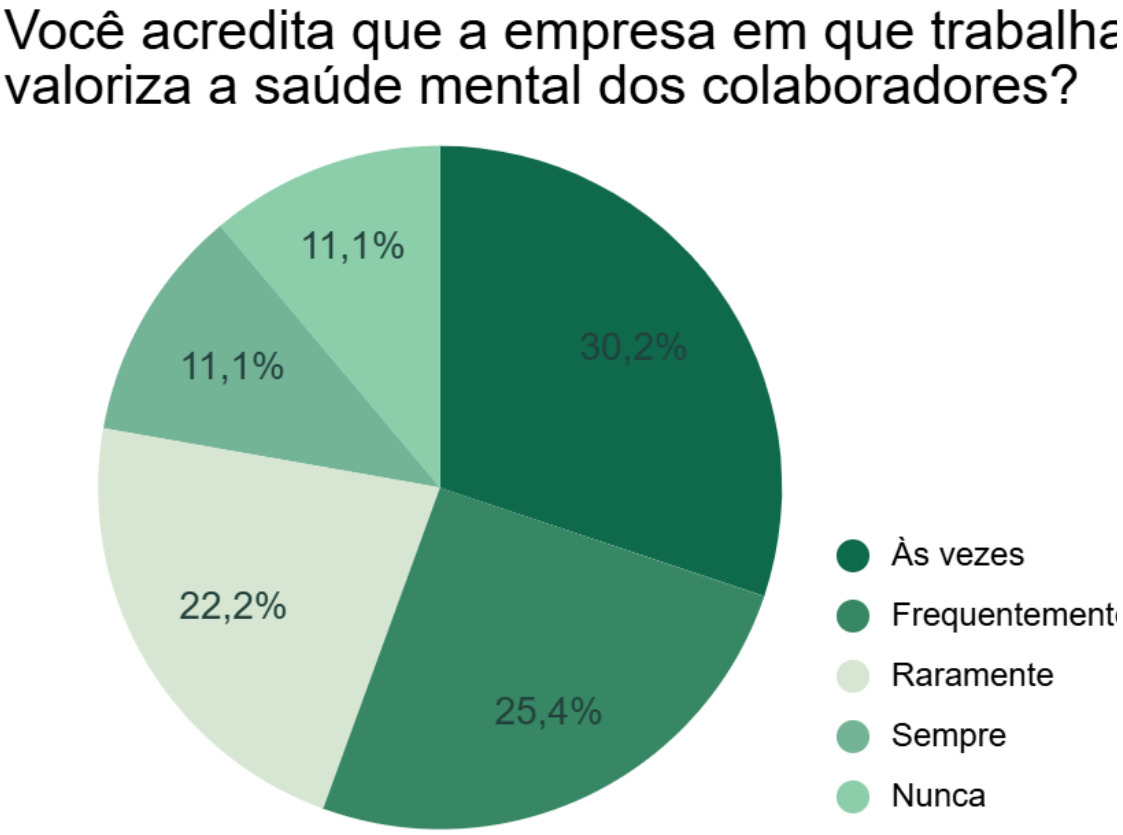
Figura 4 – Avaliação do clima organizacional



Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

A figura 5 apresenta que quando questionados se a empresa valoriza a saúde mental, 30,2% responderam que isso ocorre às vezes, 25,4% afirmaram que ocorre frequentemente, enquanto 22,2% disseram que raramente percebem essa valorização. Já 11,1% disseram que a empresa sempre valoriza, e o mesmo percentual afirmou que nunca há essa preocupação. Percebe-se, portanto, que o tema ainda é tratado de forma inconsistente nas organizações.

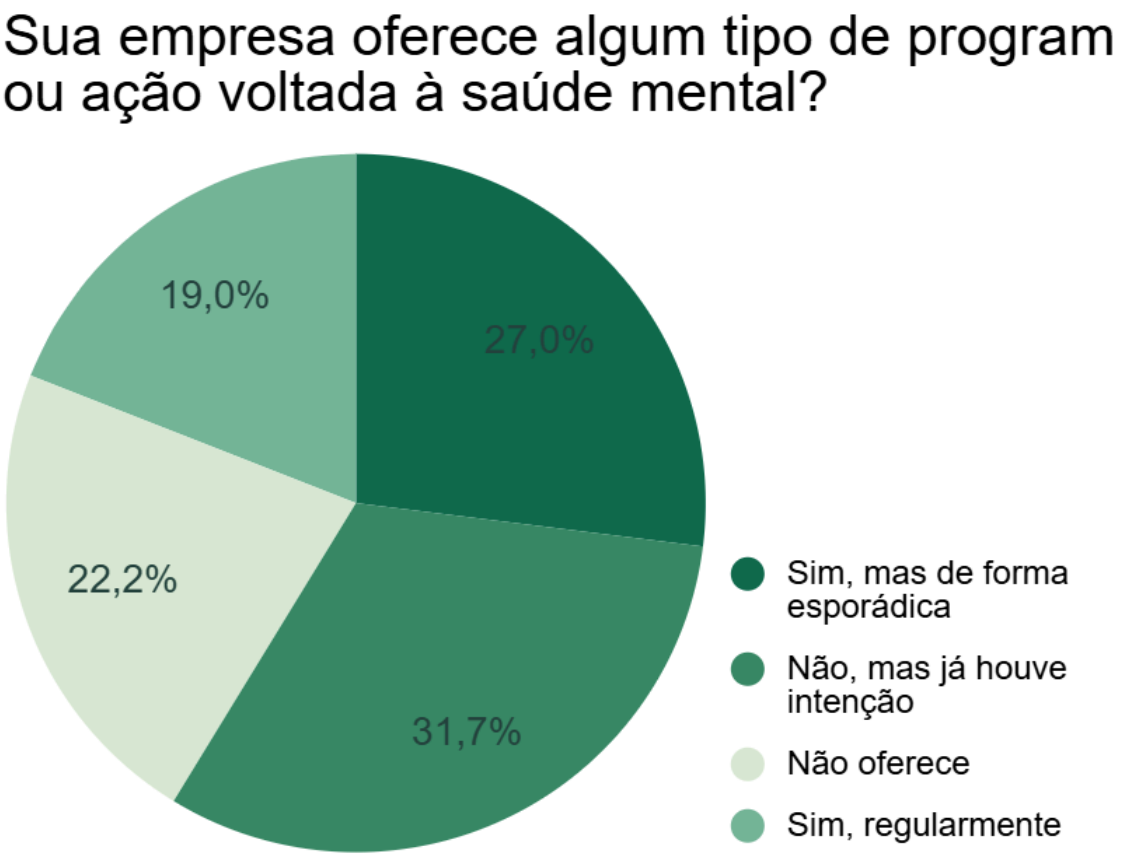
Figura 5 – Valorização da saúde mental dos colaboradores



Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

Os resultados da figura 6 indicam que 31,7% das empresas não oferecem nenhum tipo de ação voltada à saúde mental, enquanto 27% realizam ações esporádicas e 19% afirmaram que há programas regulares. Além disso, 22,2% disseram que já houve intenção, mas não há continuidade. Esses dados reforçam a necessidade de políticas mais estruturadas e permanentes voltadas à promoção da saúde emocional no ambiente de trabalho.

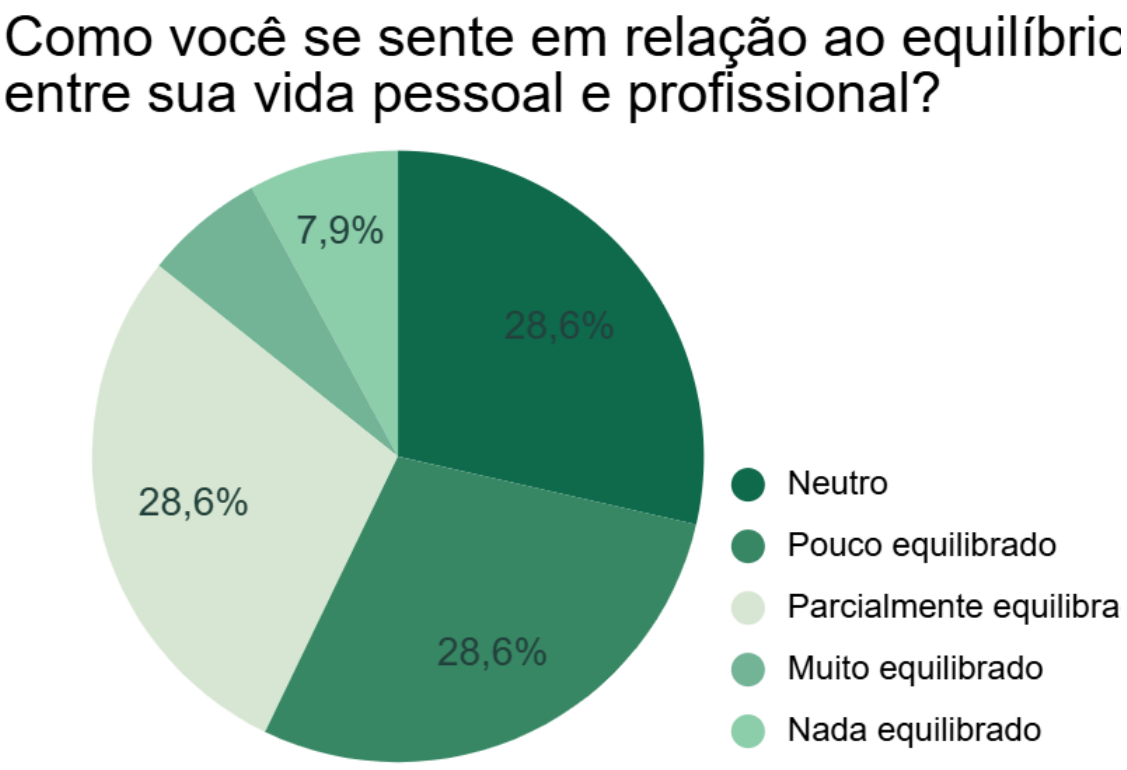
Figura 6 – Programas ou ações voltadas à saúde mental



Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

A partir da figura 7, verifica-se que 28,6% dos respondentes se consideram neutros, enquanto outros 28,6% afirmam que o equilíbrio é pouco ou parcialmente equilibrado. Apenas uma pequena parcela 7,9% declararam ter um equilíbrio muito satisfatório. Essa percepção demonstra que o desafio de conciliar demandas profissionais e pessoais ainda é uma realidade presente entre os profissionais.

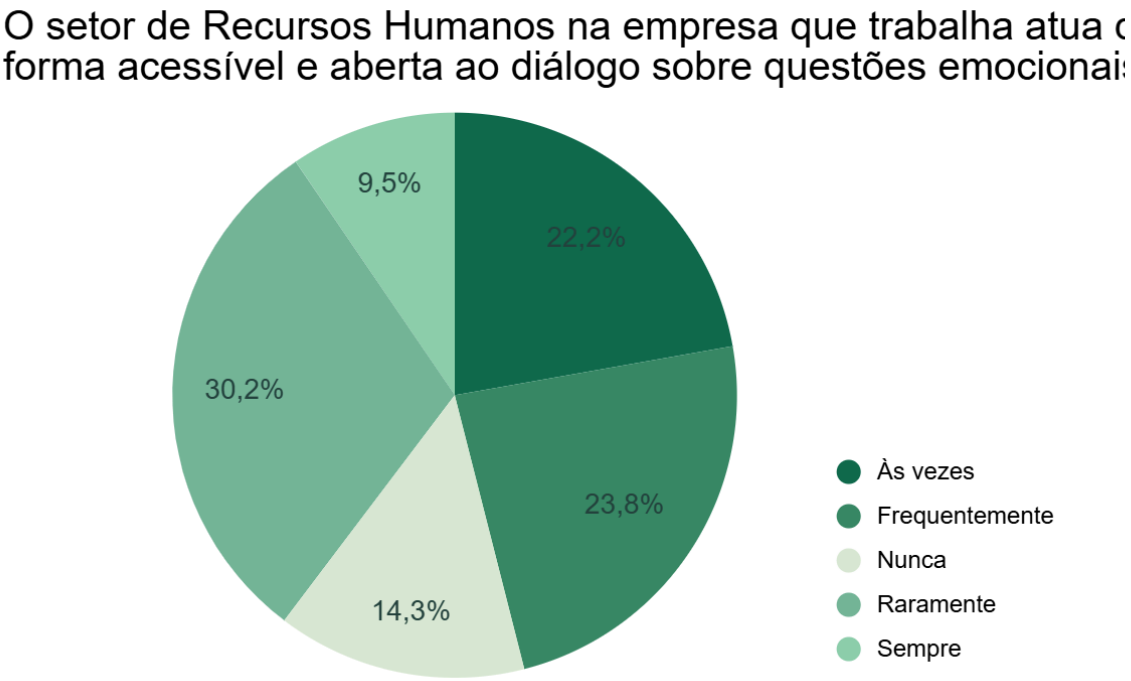
Figura 7 – Equilíbrio entre vida pessoal e profissional



Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

Como mostra a figura 8 30,2% dos profissionais afirmam que o setor de RH é raramente acessível para tratar de questões emocionais, enquanto 23,8% percebem essa abertura frequentemente e 22,2% apenas às vezes. Já 9,5% disseram que nunca encontram esse apoio. Esses números evidenciam a necessidade de um RH mais empático e disponível para lidar com demandas emocionais dos colaboradores.

Figura 8 – Abertura do RH para diálogo sobre questões emocionais

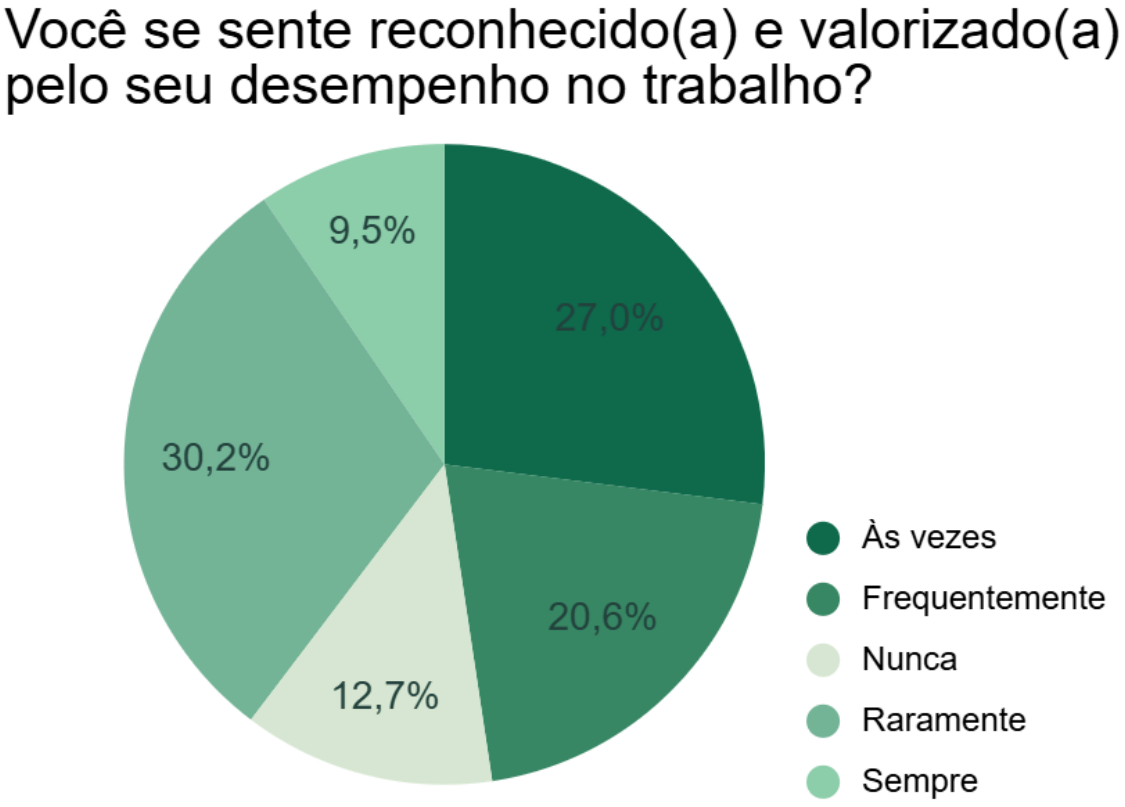


Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

A percepção de reconhecimento e valorização profissional mostra-se fragmentada: 30,2% disseram que raramente se sentem valorizados, 27% apenas às vezes, e 20,6% frequentemente. Já 12,7% afirmaram que nunca se

sentem reconhecidos, e apenas 9,5% declararam que isso ocorre sempre (figura 9). Isso demonstra que o reconhecimento ainda é um ponto de fragilidade dentro das organizações.

Figura 9 – Reconhecimento e valorização profissional

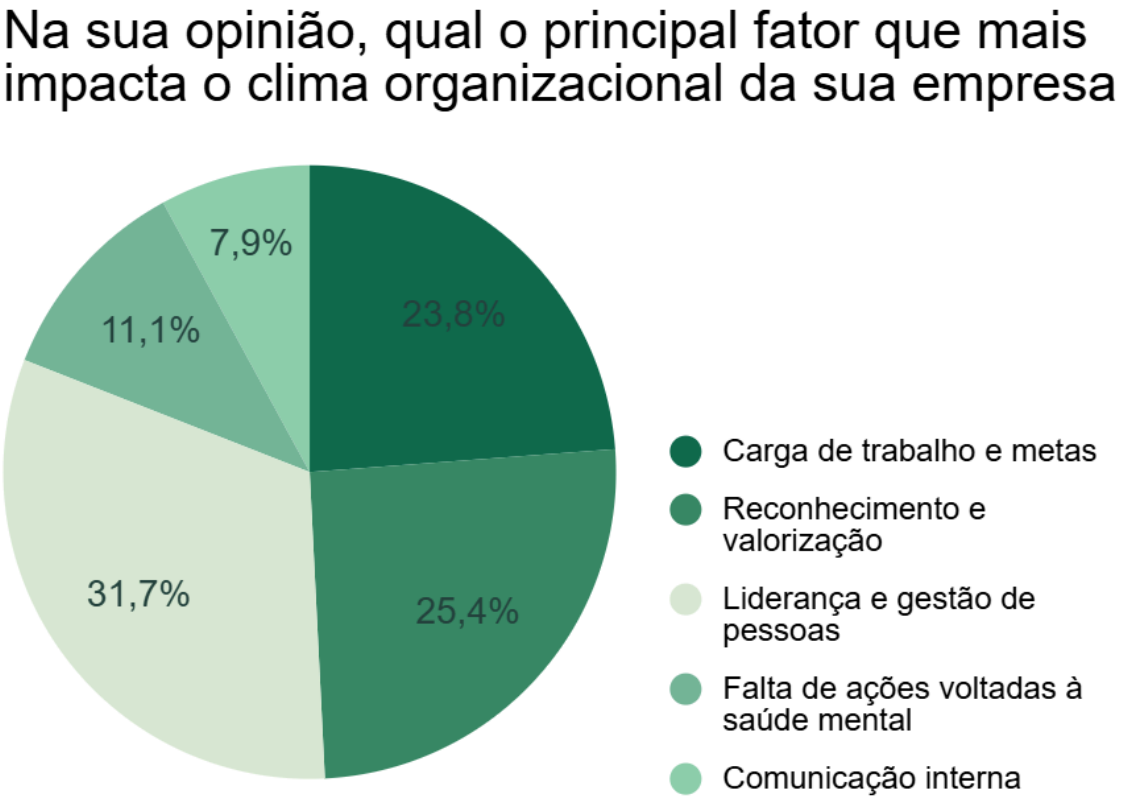


Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

Os principais fatores apontados pelos entrevistados para impactar o clima organizacional foram liderança e gestão de pessoas 31,7%, seguidos de reconhecimento e valorização 25,4% e carga de trabalho e metas 23,8%, conforme ilustrado pela figura 10. Já a comunicação interna 7,9% e a falta de

ações voltadas à saúde mental 11,1% apareceram com menor destaque. Esses dados confirmam que o papel da liderança é determinante para o clima e a satisfação organizacional.

Figura 10 – Fatores que mais impactam o clima organizacional

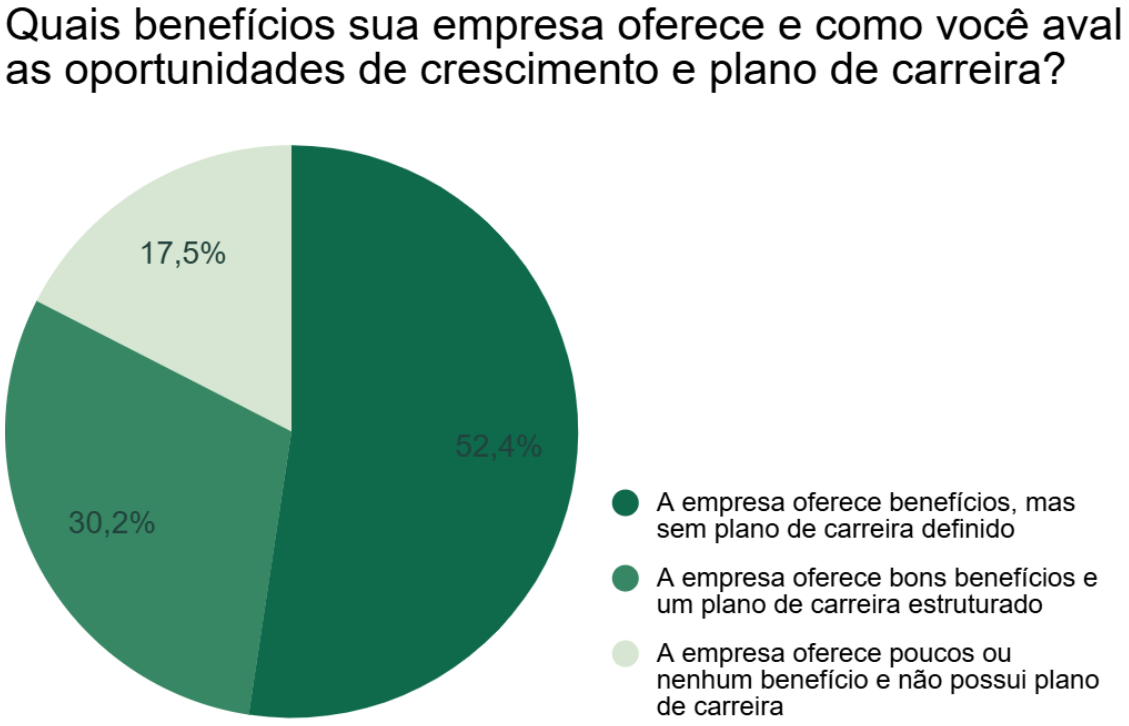


Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

Por fim, na figura 11 é possível verificar que 52,4% dos profissionais afirmaram que a empresa oferece benefícios, mas sem plano de carreira definido. Outros 30,2% disseram que há bons benefícios e plano estruturado,

enquanto 17,5% afirmaram que não há benefícios nem plano de carreira. Esses dados apontam para uma carência de políticas claras de crescimento, o que pode afetar diretamente a motivação e o engajamento dos colaboradores.

Figura 11 – Benefícios e plano de carreira



Fonte: Elaborado pelas autoras (2025)

De modo geral, a análise das respostas dos entrevistados demonstra que, apesar de existirem esforços por parte das organizações em temas como saúde mental, reconhecimento e bem-estar, ainda há desafios significativos relacionados à valorização profissional, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho e à definição de planos de carreira. Esses aspectos impactam

diretamente o clima organizacional e a motivação dos colaboradores, evidenciando a importância de políticas de gestão mais humanas e estruturadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu compreender que o setor de Recursos Humanos exerce um papel essencial e cada vez mais estratégico dentro das organizações, principalmente quando se trata da promoção da saúde mental e da melhoria do clima organizacional. O RH deixou de ser apenas um setor burocrático para se tornar um verdadeiro agente transformador, capaz de promover ações que valorizam o ser humano e fortalecem os vínculos dentro da empresa.

Os resultados mostraram que, quando o RH adota práticas humanizadas como programas de bem-estar, escuta ativa, reconhecimento profissional e apoio psicológico há uma melhora significativa no engajamento e na satisfação dos colaboradores. Isso demonstra que o cuidado com as pessoas não é um gasto, mas sim um investimento que traz retorno em produtividade, retenção de talentos e em um ambiente de trabalho mais saudável e cooperativo.

No entanto, também ficou evidente que ainda há desafios a serem superados. Muitos colaboradores relataram a ausência de planos de carreira bem definidos, dificuldades na comunicação interna e uma carência de reconhecimento por parte das lideranças. Esses fatores interferem diretamente na percepção de justiça organizacional e na saúde mental dos profissionais, gerando insatisfação e, em alguns casos, sintomas de estresse e

esgotamento. Assim, é fundamental que o RH amplie sua atuação estratégica, fortalecendo sua presença nas decisões corporativas e promovendo uma cultura organizacional mais transparente, colaborativa e inclusiva.

Percebe-se, contudo, que há aspectos que necessitam de maior atenção e desenvolvimento, principalmente em relação à valorização profissional, à comunicação interna e ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Muitos colaboradores ainda sentem falta de reconhecimento e de um plano de carreira bem estruturado. Isso reforça a importância de o RH continuar atuando de forma estratégica e próxima das lideranças, promovendo uma cultura organizacional baseada em respeito, empatia e transparência.

Além disso, o estudo confirma que a preocupação com a saúde mental não deve se limitar a ações pontuais, mas ser incorporada à gestão e à cultura da empresa. O RH precisa estar preparado para identificar sinais de adoecimento emocional, desenvolver políticas de prevenção e incentivar líderes a adotarem uma postura mais humana e acolhedora.

Em um cenário de constantes mudanças e desafios, o setor de Recursos Humanos tem a missão de ser o elo entre os objetivos organizacionais e o bem-estar das pessoas. Promover a saúde mental e o bom clima organizacional não é apenas uma questão ética, mas uma estratégia inteligente e necessária para a sustentabilidade das empresas no longo prazo.

Por fim, conclui-se que o sucesso de uma organização depende diretamente da forma como ela cuida das pessoas que a constroem todos os dias. Investir

em saúde mental, valorização e reconhecimento é investir em um futuro mais equilibrado, produtivo e humano.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1): Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Brasília: MTE, 2023. Disponível em: https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/acesso-a-informacao/participacao-social/conselhos-e-orgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/normas-regulamentadora/normas-regulamentadoras-vigentes/nr-1. Acesso em: 10 nov. 2025.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020. Disponível em: https://www.ispsn.org/sites/default/files/documentos-virtuais/pdf/idalberto-chiavenato-gestao-de-pessoas-o-novo-papel.pdf. Acesso em: 10 nov. 2025.

DELOITTE. 2023 Global Human Capital Trends: Leading in the Boundaryless World. Deloitte Insights, 2023. Disponível em: https://www.deloitte.com/global/en/insights.html. Acesso em: 10 nov. 2025.

FERREIRA, R.; MENDONÇA, H. Gestão de Pessoas e Saúde Mental nas Organizações. São Paulo: Atlas, 2021.

FIOCRUZ. Saúde Mental e Trabalho no Brasil: Desafios Contemporâneos. Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz, 2023. Disponível em: https://portal.fiocruz.br/. Acesso em: 10 nov. 2025.

G1. Crise de saúde mental: Brasil tem maior número de afastamentos por ansiedade e depressão em 10 anos. G1 – Trabalho e carreira, 10 mar. 2025. Disponível em: https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2025/03/10/crise-de-saude-mental-brasil-tem-maior-numero-de-afastamentos-por-ansiedade-e-depressao-em-10-anos.ghtml. Acesso em: 12 nov. 2025.

GOLEMAN, D. Inteligência Emocional: a teoria que redefine o que é ser inteligente. 10. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2021.

HARNOIS, G.; GABRIEL, P. Mental Health and Work: Impact, Issues and Good Practices. Geneva: World Health Organization, 2000.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (ILO). World of Work Report: Mental Health at Work. Geneva: ILO, 2023. Disponível em: https://www.ilo.org/. Acesso em: 10 nov. 2025.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LIPP, M. E. N. O Stress Está Dentro de Você. São Paulo: Contexto, 2018.

MARRAS, J. P. Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). Relatório Mundial de Saúde Mental: Transformando Saúde Mental para Todos. Genebra: OMS,

2022. Disponível em: https://www.who.int/publications/i/item/9789240049338. Acesso em: 10 nov. 2025.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. Comportamento Organizacional. 19. ed. São Paulo: Pearson Education, 2022.

SPECTOR, P. E. Psychology of Work Behavior. 8. ed. New York: Routledge, 2019.

[1] Discente do Curso Superior de Gestão de Recursos Humanos. Fatec Baixada Santista Rubens Lara. E-mail: emily.neves@fatec.sp.gov.br

[2] Discente do Curso Superior de Gestão de Recursos Humanos. Fatec Baixada Santista Rubens Lara. E-mail: maria.santos271@fatec.sp.gov.br

[3] Docente do Curso Superior de Gestão de Recursos Humanos. Fatec Baixada Santista Rubens Lara. Doutora em Engenharia Química (Escola Politécnica da USP). E-mail: luciana.guimaraes4@fatec.sp.gov.br