

ANÁLISE DA EFICIÊNCIA DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE LABORAL E SEUS EFEITOS NO CURTO E LONGO PRAZO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

**ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY IN
THE WORKPLACE AND ITS SHORT- AND LONG-TERM EFFECTS: A
SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW**

Ciências Sociais Aplicadas • 23/10/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/792546729](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/792546729)

Renildo Araújo de Oliveira¹

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo analisar as contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho para o bem-estar dos colaboradores e os indicadores de desempenho organizacional, considerando seus efeitos no curto e no longo prazo. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, fundamentada na análise de publicações de 2019 a 2025, nas bases SciELO, Portal de Periódicos da CAPES e Google Acadêmico. A discussão contempla práticas de gestão de pessoas, qualidade de vida no trabalho, liderança, engajamento e prevenção de riscos psicossociais. A literatura examinada aponta o reconhecimento profissional, o suporte organizacional, a comunicação transparente, a participação dos trabalhadores e as oportunidades de desenvolvimento como aspectos relevantes para a construção de ambientes laborais saudáveis. Em contrapartida, a sobrecarga, a falta de autonomia e as relações interpessoais fragilizadas são identificadas como fatores associados ao mal-estar no trabalho. As práticas discutidas apresentam potencial para favorecer a satisfação, o engajamento e a melhoria das condições laborais, embora a heterogeneidade dos estudos e as limitações metodológicas impeçam estabelecer relações causais ou assegurar a permanência dos benefícios. Conclui-se que a Psicologia Organizacional e do Trabalho oferece subsídios para práticas de gestão comprometidas com a saúde e a valorização dos trabalhadores. Recomenda-se a realização de pesquisas longitudinais, com instrumentos validados e indicadores objetivos, para avaliar a efetividade e a sustentabilidade das intervenções.

Palavras-chave: Psicologia Organizacional; Qualidade de Vida no Trabalho (QVT); Engajamento.

ABSTRACT

This research aims to analyze the contributions of Organizational and Work Psychology to employee well-being and organizational performance indicators, considering both short- and long-term effects. It is a bibliographic study based on an analysis of publications from 2019 to 2025 found in the SciELO, CAPES Journal Portal, and Google Scholar databases. The discussion covers people management practices, quality of work life, leadership, engagement, and the prevention of psychosocial risks. The literature examined highlights professional recognition, organizational support, transparent communication, worker participation, and development opportunities as relevant aspects for fostering healthy work environments. Conversely, workload, lack of autonomy, and strained interpersonal relationships are identified as factors associated with workplace distress. The practices discussed have the potential to foster satisfaction, engagement, and improved working conditions, although the heterogeneity of the studies and methodological limitations preclude establishing causal relationships or guaranteeing the long-term maintenance of benefits. The study concludes that Organizational and Work Psychology provides a foundation for management practices committed to worker health and appreciation. Longitudinal research using validated instruments and objective indicators is recommended to evaluate the effectiveness and sustainability of these interventions.

Keywords: Organizational Psychology; Quality of Work Life (QWL); Engagement.

1. INTRODUÇÃO

A relação entre a aplicação de princípios da Psicologia Organizacional e a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), destacando

seus impactos no bem-estar psicológico e no desempenho organizacional. A QVT configura-se como um conceito multidimensional que ultrapassa a esfera remuneratória, englobando equilíbrio vida-trabalho, saúde integral, desenvolvimento profissional e condições ambientais adequadas. Evidências demonstram que práticas eficazes de QVT geram benefícios tangíveis, como aumento de produtividade, redução de turnover e fortalecimento do comprometimento organizacional.

A pesquisa identifica que ambientes laborais com demandas excessivas, recursos insuficientes e relações interpessoais fragilizadas contribuem significativamente para o desenvolvimento de transtornos psicológicos, incluindo estresse, burnout e ansiedade. Em contrapartida, organizações que investem em liderança transformacional, comunicação transparente, autonomia e reconhecimento criam condições propícias para a saúde mental e o engajamento dos colaboradores.

A valorização do capital humano revela-se não apenas como imperativo ético, mas como investimento estratégico que harmoniza objetivos individuais e organizacionais, gerando benefícios mútuos e duradouros em um mercado em constante transformação.

Neste contexto, a pressão por resultados e a complexidade dos ambientes de trabalho têm colocado em evidência desafios críticos, como o esgotamento profissional (burnout), a baixa engajamento e elevados índices de rotatividade. Muitas empresas ainda tratam as iniciativas de gestão de pessoas como custos operacionais a serem minimizados, e não como investimentos estratégicos com retorno mensurável. Dessa forma a atribuição do autor Cunha (2023) salienta

que os profissionais de RH devem deixar de ser avaliados por suas atividades e passar a ser avaliados pelos resultados que obtêm. O que importa não é o que os profissionais de RH fazem, mas o que eles entregam de valor que ajuda realmente a empresa a vencer.

Diante do exposto, esta pesquisa busca responder à seguinte questão norteadora: Quais são os impactos tangíveis, tanto para os colaboradores quanto para os indicadores de desempenho organizacional, decorrentes de uma aplicação eficiente dos princípios e práticas da Psicologia Organizacional?

Segundo o autor Cunha (2023), a Psicologia Organizacional emerge como um pilar fundamental para a construção de ambientes de trabalho saudáveis e sustentáveis, com a (QVT) representando um conceito multidimensional que transcende a esfera remuneratória. Ela abrange o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, a saúde física e mental, e o desenvolvimento contínuo dos colaboradores. Sua aplicação eficiente está diretamente associada a benefícios tangíveis, como o aumento da produtividade, a redução do turnover e do absenteísmo, e o fortalecimento do comprometimento organizacional.

No entanto, a ausência de práticas adequadas de QVT pode levar a consequências severas, especialmente no que tange à saúde mental. Fatores como demandas laborais excessivas, recursos insuficientes, falta de autonomia e ambientes psicossociais negativos, incluindo relações interpessoais fragilizadas e ausência de reconhecimento, são catalisadores de condições como estresse crônico, burnout, ansiedade e depressão.

Além disso, Torres (2018) em sua pesquisa cita os fatores de risco psicossocial no trabalho como altas demandas, baixo controle, falta de suporte social e desequilíbrio entre esforço e recompensa são fortemente preditores do desenvolvimento de esgotamento profissional (burnout) e transtornos de ansiedade e depressão. ”

Nesse contexto, o autor Alves (2023) afirma que a liderança e a cultura organizacional desempenham papéis cruciais. Líderes transformacionais, que praticam a empatia, oferecem suporte emocional e promovem autonomia, mostram-se essenciais na promoção do bem-estar psicológico. Da mesma forma, uma cultura que valoriza a comunicação transparente, a participação ativa dos colaboradores e a gestão humanizada contribui para a criação de um ambiente psicologicamente seguro. Estratégias de intervenção baseadas em evidências, como programas de assistência ao colaborador (EAP), treinamentos em resiliência, flexibilidade laboral e resignação de cargos, surgem como mecanismos eficazes para mitigar riscos psicossociais e fomentar uma força de trabalho mais engajada e resiliente.

No contexto brasileiro, a promoção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) exige práticas de gestão que considerem as condições de realização das atividades e as experiências dos trabalhadores. No setor público, Ferreira, Santos e Paschoal (2022), em pesquisa com 1.110 servidores de um órgão do Poder Executivo do Distrito Federal, identificaram a sobrecarga, a falta de reconhecimento e a pressão temporal associada ao retrabalho como fontes de mal-estar. Esses resultados ressaltam a importância de revisar os processos de trabalho, distribuir adequadamente as demandas e valorizar a contribuição dos profissionais, articulando

necessidades individuais e objetivos institucionais. Revista Psicologia: Teoria e Prática

Além das condições de trabalho, a cultura organizacional constitui uma dimensão relevante para o planejamento das iniciativas de QVT. Paz et al. (2020) identificaram seu papel mediador na relação entre a qualidade de vida organizacional e o bem-estar dos trabalhadores, indicando que as intervenções devem considerar os valores e as formas de funcionamento de cada organização. À luz dessas evidências, a Psicologia Organizacional e do Trabalho pode contribuir para o diagnóstico das experiências de bem-estar e mal-estar e para o desenvolvimento de práticas de gestão orientadas ao reconhecimento, ao desenvolvimento profissional e à construção de ambientes laborais saudáveis. Sua contribuição envolve, portanto, a valorização dos trabalhadores e a melhoria das relações e das condições de trabalho, ampliando a análise para além dos indicadores operacionais.

A Psicologia Organizacional e do Trabalho emerge como uma disciplina estratégica fundamental para a eficiência e a saúde das organizações contemporâneas. Alves (2023) afirma que:

Atuando na interface entre o comportamento humano e o ambiente laboral, seu principal objetivo é otimizar o desempenho individual e coletivo, promovendo, em paralelo, o bem-estar e o desenvolvimento pleno dos colaboradores. Os seus pilares de atuação revelam um impacto profundo e multifacetado na eficácia organizacional. (Alves, 2023, p. 16)

Um dos campos de atuação da Psicologia Organizacional e do Trabalho é a seleção de pessoal e a análise de características

relevantes ao exercício profissional. O recrutamento, a análise de currículos e a avaliação de conhecimentos técnicos integram práticas gerais de gestão de pessoas e não constituem, por si só, atividades privativas do psicólogo. Quando o processo envolve avaliação psicológica, cabe ao profissional utilizar métodos, técnicas e instrumentos cientificamente reconhecidos, adequados à finalidade da avaliação e às exigências do cargo. O uso profissional de testes psicológicos é privativo de psicólogos e deve observar as diretrizes do Conselho Federal de Psicologia e as condições de utilização estabelecidas pelo Sistema de Avaliação de Testes Psicológicos (SATEPSI) (Conselho Federal de Psicologia, 2022).

Conselho Federal de Psicologia Dessa forma, a contribuição da avaliação psicológica consiste em fornecer informações que subsidiem as decisões de seleção, respeitando os limites dos instrumentos e os direitos dos candidatos. Sua utilização não deve ser apresentada como garantia de produtividade, coesão das equipes ou redução da rotatividade e dos custos organizacionais: essas relações exigem evidências empíricas específicas, que não podem ser substituídas pela referência à regulamentação profissional.

Paralelamente, a promoção do autoconhecimento e do bem-estar constitui outra frente vital. Ao incentivar que o colaborador se conheça melhor, a organização investe no seu desenvolvimento integral. O autor Lopes (2023) salienta que:

Programas estruturados de qualidade de vida, gestão do estresse e equilíbrio entre vida pessoal e profissional não são meros benefícios, mas sim investimentos estratégicos. Eles se traduzem diretamente em maior engajamento, satisfação, criatividade e uma significativa redução no absenteísmo e no presenteísmo, criando um ciclo virtuoso onde a saúde mental do indivíduo impulsiona a produtividade da coletividade. (Lopes, 2023, p. 9)

Este cenário é potencializado por uma gestão e liderança construtivas. A Psicologia Organizacional capacita os líderes para que adotem posturas éticas, empáticas e comunicativas, transformando-os em agentes de motivação e não de controle. Líderes que sabem gerir conflitos de forma proativa, que oferecem feedback construtivo e que criam um ambiente psicologicamente seguro são a base para a formação de equipes de alta performance. Neste ambiente, os colaboradores sentem-se valorizados e seguros para assumir riscos, inovar e colaborar, o que é essencial para a adaptabilidade e a competitividade organizacional.

Coletivamente, essas práticas convergem para a moldagem de um clima e cultura organizacional saudáveis. A psicologia atua no diagnóstico e na transformação da cultura empresarial, favorecendo um ambiente de trabalho onde prevalecem a confiança, o respeito e a cooperação. Este é o terreno fértil para a retenção de talentos, o fortalecimento da marca empregadora e a sustentabilidade do negócio a longo prazo.

Além disso, como objetivo geral será analisado sob a perspectiva dos colaboradores e dos indicadores organizacionais, decorrentes da

aplicação eficiente de princípios e práticas da Psicologia Organizacional, por meio de um levantamento bibliográfico.

Soma-se a isso aos objetivos específicos: Identificar e descrever as principais práticas de Psicologia Organizacional consideradas "eficientes" pela literatura, com foco em seus mecanismos de ação sobre o engajamento; descrever como a literatura relaciona práticas de psicologia organizacional a indicadores como engajamento, produtividade, absenteísmo e rotatividade; discutir os principais pilares da psicologia Organizacional Relacionados à promoção de ambientes de trabalho saudáveis.

A relevância desta pesquisa sustenta-se em dois pilares fundamentais: sua contribuição social, direcionada ao mundo das organizações e aos trabalhadores, e sua contribuição acadêmica, destinada ao avanço do conhecimento científico no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT).

Do ponto de vista social, o trabalho se justifica pela premência de se construírem ambientes de trabalho mais saudáveis, éticos e produtivos. A crise contemporânea de engajamento, os índices elevados de estresse e esgotamento profissional e a alta rotatividade não são apenas métricas operacionais; representam um custo humano significativo, impactando a qualidade de vida, a saúde mental e a estabilidade de milhões de trabalhadores. Ao investigar os impactos tangíveis de uma aplicação eficiente da Psicologia Organizacional, esta pesquisa fornece um roteiro baseado em evidências para que gestores e organizações possam transcender discursos superficiais e implementar práticas que, de fato, promovam o bem-estar e o desenvolvimento humano. Os resultados obtidos poderão servir como um catalisador para mudanças

culturais, demonstrando que a valorização do capital humano não é antagônica ao sucesso econômico, mas sim seu alicerce. Dessa forma, a pesquisa contribui para um ambiente de trabalho mais justo e sustentável, onde tanto a organização quanto o indivíduo possam florescer.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Contribuições da Psicologia Organizacional para a Efetividade a Longo Prazo

A Psicologia Organizacional tem se consolidado como um campo estratégico para a promoção de ambientes de trabalho saudáveis, sustentáveis e produtivos. A partir da análise de dois estudos recentes, um sobre diversidade e inclusão (Ferreira et al., 2025) e outro sobre Psicologia Positiva no contexto organizacional (Vingi et al., 2023) é possível identificar contribuições significativas dessa disciplina para a efetividade organizacional no longo prazo, especialmente no que tange ao bem-estar dos colaboradores, à cultura organizacional e ao desempenho sustentável.

O estudo de Ferreira e colaboradores (2025) investiga o papel da Psicologia Organizacional na implementação de políticas de diversidade e inclusão (D&I), destacando que tais práticas, quando efetivamente consolidadas, geram impactos positivos duradouros. Os autores verificaram que, apesar de avanços legais e institucionais, muitas organizações ainda enfrentam barreiras culturais, estruturais e políticas que dificultam a sustentabilidade das ações inclusivas. Nesse cenário, a Psicologia Organizacional exerce função estratégica ao atuar na mediação de conflitos, na sensibilização de lideranças e na promoção de um ambiente de pertencimento psicológico.

Complementarmente, o trabalho de Vingi e colaboradores (2023) aborda o surgimento da Psicologia Positiva e suas contribuições para o ambiente organizacional. Os autores demonstram que, a partir dos pressupostos de Martin Seligman e Mihaly Csikszentmihalyi, a Psicologia Positiva desloca o foco tradicional da psicologia centrado no tratamento de patologias e disfunções para a promoção de emoções positivas, forças humanas e instituições saudáveis. No contexto do trabalho, essa abordagem se traduz na criação de condições favoráveis ao bem-estar e à felicidade laboral, fatores diretamente associados a maiores níveis de engajamento, produtividade e retenção de talentos.

O bem-estar no trabalho envolve experiências afetivas positivas e a percepção de realização profissional, devendo ser compreendido em sua relação com as condições e as práticas organizacionais. Paz et al. (2020) destacam a importância do suporte à execução das atividades, das relações interpessoais, do respeito e das oportunidades de crescimento para a compreensão do bem-estar nas organizações. Nesse sentido, recomenda-se que os gestores adotem práticas de liderança que valorizem a contribuição dos trabalhadores e sejam capazes de articular suas expectativas profissionais aos objetivos institucionais. Essa orientação envolve reconhecer o significado das atividades desempenhadas, favorecer o desenvolvimento profissional e revisar aspectos da organização do trabalho que possam produzir sobrecarga e mal-estar Ferreira et al (2022).

Ao integrar as contribuições desses dois estudos, observa-se que a efetividade a longo prazo das organizações está diretamente vinculada à adoção de práticas de gestão de pessoas que valorizem tanto a diversidade e a inclusão quanto o bem-estar psicológico e as

emoções positivas no trabalho. A Psicologia Organizacional, ao atuar nessas frentes, oferece subsídios técnicos e éticos para a construção de culturas organizacionais justas, humanizadas e orientadas ao desenvolvimento contínuo dos colaboradores.

Ademais, ambos os estudos apontam uma lacuna importante na literatura: a escassez de pesquisas longitudinais que acompanhem a sustentabilidade dessas práticas ao longo do tempo. Enquanto os benefícios imediatos são amplamente documentados, ainda são poucas as evidências empíricas que demonstrem, com rigor metodológico, a manutenção desses efeitos positivos no longo prazo. Essa lacuna representa uma oportunidade relevante para investigações futuras, especialmente aquelas que adotem abordagens quantitativas e indicadores objetivos de desempenho organizacional.

Em síntese, a Psicologia Organizacional contribui para a efetividade de longo prazo das organizações ao promover ambientes de trabalho inclusivos, psicologicamente seguros e orientados ao bem-estar. As evidências analisadas nos estudos de Ferreira et al. (2025) e Vingi et al. (2023) reforçam que o investimento em capital humano não é apenas uma exigência ética ou legal, mas uma estratégia competitiva essencial para organizações que buscam sustentabilidade e relevância em um mercado em constante transformação.

A Psicologia Organizacional tem se consolidado como um campo de conhecimento indispensável para a gestão contemporânea, especialmente no que tange à compreensão do comportamento humano no contexto laboral. O estudo de Evangelista (2025) oferece uma relevante contribuição ao analisar, por meio de uma revisão de

literatura, como essa disciplina pode beneficiar as equipes de trabalho, com ênfase na dimensão emocional e relacional dos colaboradores.

A citação atribuída por Evangelista (2025) parte da premissa de que a falta de cooperação e de envolvimento entre gestores e funcionários constitui um dos principais fatores associados aos problemas emocionais e comportamentais nas organizações. Ainda com o autor:

A Psicologia Organizacional atua como facilitadora das relações interpessoais no ambiente de trabalho. A interação entre grupos gestores e colaboradores constitui o primeiro espaço socioemocional garantido pela organização, sendo fundamental para o desenvolvimento de sentimentos de maturidade, confiança e pertencimento. Autores como Barbosa et al. (2020), citados no estudo, reforçam que a qualidade dessa interação é crucial para que as equipes utilizem todo o seu potencial, promovendo um clima organizacional saudável e produtivo. (Evangelista, 2025, p. 19)

Além disso, a Psicologia Organizacional e do Trabalho pode contribuir para a identificação de fatores de risco psicossociais e para o planejamento de ações de prevenção e gestão de conflitos. Em pesquisa realizada em uma organização pública brasileira, Ferreira, Santos e Paschoal (2022) identificaram a sobrecarga de trabalho, a falta de reconhecimento, a pressão temporal e o retrabalho como fontes de mal-estar entre os servidores. Esses resultados indicam a necessidade de intervenções que contemplem a organização das atividades, a distribuição das demandas e a valorização dos trabalhadores.

Nesse contexto, o suporte organizacional e a qualidade das relações interpessoais constituem dimensões relevantes para a compreensão do bem-estar no trabalho, conforme discutem Paz et al. (2020). A atuação do psicólogo pode, assim, subsidiar práticas de gestão voltadas à construção de ambientes laborais saudáveis, cuja efetividade deve ser avaliada considerando as características da organização e os resultados das intervenções realizadas.

Vale salientar, também que os autores Santos (2024) e Silva (2020) sintetizam as contribuições de diversos pesquisadores da área, conforme apresentado em sua tabela de revisão integrativa. Dessa forma o autor Santos (2024), que enfatiza o papel da Psicologia Organizacional na superação de barreiras para o desenvolvimento coletivo por meio da aprendizagem; de Anjos (2024), que demonstra como o gestor de recursos humanos utiliza a psicologia organizacional para potencializar áreas como comunicação e seleção; e de Silva (2020), que aborda a aplicabilidade da Psicologia Positiva nas organizações como ferramenta para promover bem-estar, felicidade e resiliência no trabalho.

Em síntese, as contribuições da Psicologia Organizacional, conforme analisadas por Evangelista, (2025), podem ser resumidas nos seguintes pontos: (a) promoção da harmonia nas relações interpessoais e organizacionais; (b) prevenção e gestão de conflitos e riscos psicossociais; (c) desenvolvimento de competências emocionais e de liderança; (d) fortalecimento da cultura e do clima organizacional; e (e) valorização do capital humano como estratégia para a sustentabilidade e competitividade das empresas.

2.2. Psicologia Organizacional na Eficiência das Práticas Organizacionais

O estudo de Fonseca e colaboradores (2023) analisa criticamente o processo de formação de psicólogos na área da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), com ênfase nas práticas de estágio curricular e não curricular realizadas em uma instituição privada de ensino superior. Fundamentados nos referenciais teórico-metodológicos da Psicologia Sócio Histórica de Vygotsky, os pesquisadores investigaram as percepções de alunos e professores, revelando um cenário caracterizado por um descompasso significativo entre a dimensão prescrita pela legislação e a prática efetivamente vivenciada nas disciplinas teóricas e nos estágios.

Os resultados evidenciam a existência de múltiplas tensões, classificadas por Peixoto et al. (2020) como interdisciplinares (distanciamento entre valores acadêmicos e discursos organizacionais), entre teoria e prática (derivadas da pouca experiência laboral dos estudantes), relacionadas ao desenvolvimento profissional e inserção prática (incluindo a exploração da força de trabalho dos estagiários como mão de obra qualificada a preço reduzido), na supervisão acadêmica e de campo, e entre práticas organizacionais e diretrizes de atuação profissional.

Particularmente relevante é a constatação de que os estágios não curriculares foram percebidos pelos alunos como mais ricos para a aquisição de competências e habilidades profissionais do que os estágios curriculares, revelando uma fragilidade estrutural na formação oferecida pelas instituições de ensino. À luz da teoria vigotskiana, os autores argumentam que o estágio curricular deveria ser compreendido como um espaço privilegiado para o desenvolvimento na Zona de Desenvolvimento Proximal (ZDP), onde o professor supervisor atua como mediador da aprendizagem.

No entanto, os dados indicam que o tempo destinado à supervisão nos estágios curriculares é frequentemente insuficiente, comprometendo esse potencial formativo. Os pesquisadores concluem que é fundamental promover o diálogo entre os diferentes atores sociais envolvidos, alunos, professores, instituições de ensino e organizações concedentes de estágio, para que os estágios possam cumprir sua função social como espaços efetivos de aprendizagem, defendendo uma formação crítica e politicamente engajada, que integre a discussão histórica entre trabalho e educação.

Paralelamente, o artigo de Esteves (2023) aborda um desafio metodológico fundamental para a consolidação científica da POT: a adequação dos modelos de mensuração dos construtos psicológicos investigados. O autor argumenta que, embora a pesquisa em POT utilize amplamente instrumentos psicométricos para operacionalizar construtos latentes como engajamento, comprometimento organizacional, liderança e bem-estar no trabalho, muitos estudos empregam medidas estabelecidas sem examinar se a estrutura de mensuração hipotetizada se mantém na amostra estudada, prática que pode comprometer a adequação das conclusões por assumir, em vez de testar, a relação entre construtos latentes e indicadores observados.

Tal problema torna-se particularmente saliente em pesquisas que envolvem modelos complexos de mediação e moderação, nos quais a adequação estrutural dos construtos constitui premissa fundamental para a interpretação dos resultados. Fundamentado nas diretrizes contemporâneas sobre validade, que a compreendem como um argumento fundamentado em múltiplas fontes de evidência, incluindo aquelas baseadas na estrutura interna, o artigo

recomenda que estudos empíricos em POT reportem evidências de validade obtidas por meio da Análise Fatorial Confirmatória (AFC), mesmo quando o objetivo principal não é a investigação de parâmetros psicométricos da medida.

O autor fornece diretrizes claras sobre quais informações devem ser reportadas: o método de estimação utilizado, justificado com base nas características dos dados; a matriz de correlações empregada, considerando o nível de mensuração dos itens; e os índices de ajuste absoluto, acompanhados de seus respectivos pontos de corte recomendados pela literatura. Um princípio central defendido é o da proporcionalidade metodológica, segundo o qual o nível de detalhamento e aprofundamento das análises deve ser compatível com o escopo do estudo, o grau de inovação na aplicação do instrumento e a complexidade das inferências empíricas propostas. Contudo, o autor adverte que a impossibilidade de testar empiricamente a estrutura da medida, por ausência de análise ou por tamanho amostral insuficiente, constitui uma fragilidade metodológica que deve ser reconhecida como tal.

De um lado, Esteves (2023) salienta que a formação de psicólogos para atuar nessa área enfrenta obstáculos estruturais relacionados à qualidade dos estágios, à supervisão e à articulação entre teoria e prática. De outro, a própria produção de conhecimento na área demanda maior rigor metodológico na mensuração dos construtos investigados, assegurando que as inferências produzidas estejam sustentadas por evidências empíricas adequadas.

Ambos os desafios convergem para a necessidade de fortalecer a POT como campo científico e profissional: no âmbito formativo, urge repensar os itinerários curriculares, as práticas de supervisão e as

parcerias com organizações, de modo que os estágios se configurem como verdadeiros espaços de desenvolvimento de competências e de reflexão crítica sobre o trabalho; no âmbito metodológico, faz-se necessário incorporar, como prática rotineira, a verificação da estrutura fatorial das medidas utilizadas, como forma de garantir a validade das interpretações e a replicabilidade dos achados.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se, quanto à sua natureza, como um estudo bibliográfico com abordagem quantitativa. O procedimento técnico adotado será a análise de conteúdo sistemática de artigos científicos, permitindo um mapeamento e uma síntese e compreensão dos autores a respeito do tema abordado.

O levantamento de dados será realizado por meio de uma revisão sistemática da literatura, conduzida nas seguintes bases de dados eletrônicas: SciELO (Scientific Electronic Library Online), Portal de Periódicos da CAPES e Google Acadêmico. A estratégia de busca utilizará combinações de descritores controlados e palavras-chave relacionadas ao tema; tais como: "Psicologia Organizacional"; "eficácia"; "engajamento no trabalho"; "produtividade" e "bem-estar no trabalho".

Serão incluídos artigos científicos completos, publicados no período de 2019 a 2025, que apresentem em seu título, resumo ou palavras-chave uma relação direta com a aplicação de práticas de Psicologia Organizacional e a mensuração de seus impactos em variáveis organizacionais ou individuais quantificáveis; Esta pesquisa caracteriza-se; quanto à sua natureza; como um estudo bibliográfico;

adotando os procedimentos sistemáticos de uma Revisão Sistemática da Literatura com abordagem de análise quantitativa; O objetivo é não apenas mapear e sintetizar o conhecimento existente; mas também quantificar e correlacionar os resultados empíricos reportados em estudos primários; conferindo maior robustez e objetividade à análise dos impactos da Psicologia Organizacional.

Serão excluídos artigos de opinião, revisões de literatura e publicações que não abordem diretamente o contexto organizacional. Estudos qualitativos, incluindo estudos de caso, poderão ser incluídos quando investigarem percepções e experiências dos trabalhadores pertinentes à questão norteadora, pois esses delineamentos podem contribuir para a compreensão do bem-estar e das práticas organizacionais. A seleção seguirá um protocolo previamente definido, com critérios de elegibilidade, estratégias de busca e procedimentos de triagem. Após a remoção das duplicatas, dois revisores realizarão, de forma independente, a leitura dos títulos e resumos e, posteriormente, a avaliação dos textos completos. As divergências serão resolvidas por consenso e, quando necessário, pela avaliação de um terceiro revisor.

Os dados serão extraídos por um revisor e conferidos por um segundo, utilizando uma matriz padronizada em planilha. Serão registrados: autores e ano de publicação; país; setor e contexto organizacional; objetivo; delineamento; tamanho e características da amostra; intervenção ou prática investigada; comparador, quando existente; instrumentos de avaliação; período de acompanhamento; desfechos; resultados e estimativas ou medidas de efeito, quando disponíveis; limitações; e avaliação da qualidade metodológica ou do risco de viés. Informações não apresentadas nos artigos serão identificadas como não relatadas. Eventuais divergências na

extração serão resolvidas mediante consulta ao texto original e consenso entre os revisores.

A qualidade metodológica ou o risco de viés será avaliado por dois revisores independentes, mediante instrumentos apropriados a cada delineamento, e considerado na interpretação dos resultados. A análise quantitativa descritiva apresentará frequências e distribuições das características dos estudos e dos resultados numéricos comparáveis. As evidências qualitativas serão organizadas por categorias temáticas, enquanto os resultados quantitativos serão sintetizados considerando os instrumentos, as medidas de efeito e os contextos investigados. A heterogeneidade entre os estudos será examinada para evitar a comparação direta de resultados obtidos por métodos ou escalas incompatíveis.

Como esse estudo é de natureza bibliográfica, que utiliza exclusivamente fontes de domínio público e já publicadas, esta pesquisa isenta-se da necessidade de submissão a um Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), conforme estabelecido pelas diretrizes éticas nacionais. No entanto, o caráter isento de apreciação ética não significa a ausência de compromisso com os mais rigorosos princípios de integridade acadêmica.

Os aspectos éticos deste trabalho estão fundamentalmente ancorados na honestidade intelectual e no rigor metodológico. Isso se traduz na adoção de práticas essenciais, como a citação fidedigna de todas as fontes consultadas, assegurando o reconhecimento correto da autoria e a devida atribuição de ideias e conceitos, de modo a evitar qualquer forma de plágio, seja ele direto ou indireto. Além disso, o estudo compromete-se com uma análise imparcial e

isenta dos dados coletados, evitando a manipulação ou a omissão seletiva de resultados para forçar uma conclusão pré-estabelecida.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os achados da presente revisão sistemática corroboram a tese central de que a aplicação eficiente dos princípios e práticas da Psicologia Organizacional gera impactos tangíveis e positivos tanto para os colaboradores quanto para os indicadores de desempenho organizacional. A literatura analisada demonstra que a Psicologia Organizacional não se limita a melhorar indicadores operacionais; ela é um vetor de transformação cultural que reconhece o capital humano como elemento central para o crescimento e a sustentabilidade das organizações.

Entretanto, a análise das contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) deve considerar as limitações dos estudos e as condições em que as práticas profissionais são desenvolvidas. Nesse sentido, a articulação entre formação acadêmica, experiências de estágio e demandas do contexto de trabalho constitui uma dimensão relevante para a discussão da atuação profissional. Também é necessário avaliar a adequação dos métodos e instrumentos utilizados nas pesquisas, evitando conclusões que ultrapassem as evidências apresentadas. Assim, a discussão dos resultados deve considerar o contexto investigado, os procedimentos metodológicos adotados e os limites de sua aplicação a outras realidades organizacionais.

Além disso, segundo o autor Silva (2020) em sua análise integrativa também revela que as transformações no contexto produtivo, marcado pela globalização, reestruturação produtiva e terceirização,

promoveram o fortalecimento das práticas de consultoria e a diversificação de atividades, que se configuram como estratégias importantes para a sobrevivência das organizações no mercado

No entanto, os mesmos processos de transformação das relações de trabalho que fortalecem a prática de consultoria também atravessam a organização do trabalho dentro das próprias consultorias, que incorporam processos de enxugamento e terceirização com escassas referências ao impacto desses processos para os demitidos e terceirizados.

Os estudos analisados convergem para o reconhecimento da Psicologia Organizacional como um campo estratégico fundamental para a promoção da saúde mental e do bem-estar dos colaboradores no ambiente laboral. Conforme evidenciado por Muller (2021), a psicologia organizacional ocupa-se em analisar e averiguar o comportamento humano e a subjetividade dos indivíduos no ambiente das organizações, tratando-se de uma área de especialização da Psicologia que utiliza seus conhecimentos teóricos e metodológicos para intervir sobre as questões que afetam a saúde e a qualidade de vida dos trabalhadores.

Nesse contexto, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) constitui um conceito central para compreender a relação entre as condições organizacionais e o bem-estar dos trabalhadores. Sua abordagem contempla tanto as características do ambiente de trabalho quanto as necessidades e experiências dos indivíduos. Dessa forma, a QVT abrange dimensões que ultrapassam a remuneração, incluindo condições de trabalho saudáveis e seguras, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, relações interpessoais, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento profissional (Paz et al., 2020).

Os achados de Cavaglieri (2024) reforçam essa perspectiva ao destacar que o estresse ocupacional é uma realidade preocupante nas organizações contemporâneas, incluindo as Unidades de Informação, e que a Psicologia Organizacional dispõe de mecanismos eficazes para mitigar esse problema. O autor define o estresse ocupacional como uma consequência das relações complexas que se processam entre condições de trabalho, condições externas ao trabalho e características individuais do trabalhador, nas quais as demandas do trabalho excedem as habilidades do trabalhador para enfrentá-las. Essa constatação alinha-se às evidências de que fatores como demandas laborais excessivas, recursos insuficientes, falta de autonomia e ambientes psicossociais negativos são catalisadores de condições como estresse crônico, burnout, ansiedade e depressão.

Os estudos de Muller (2021) e Cavaglieri (2024) devem ser discutidos considerando seus respectivos objetos de investigação. Enquanto o primeiro aborda a consultoria em Psicologia Organizacional e do Trabalho, o segundo trata do estresse em unidades de informação. Assim, suas contribuições podem ser articuladas na discussão sobre práticas profissionais e condições de trabalho, preservando a distinção entre os temas e os resultados de cada pesquisa. As afirmações sobre a diversidade das concepções de consultoria, a indefinição do papel profissional e a necessidade de regulação e sistematização somente devem ser atribuídas a Muller (2021) se estiverem efetivamente sustentadas pelo texto consultado.

Essa diversidade de significados atribuídos à consultoria, ora como intervenção de um agente externo promotor de mudança organizacional, ora como um novo tipo de vínculo de trabalho resultante dos processos de enxugamento e terceirização, evidencia

a complexidade do campo e a necessidade de uma atuação profissional fundamentada em princípios éticos e socialmente comprometidos, conforme discutido.

A literatura analisada aponta para um conjunto de estratégias e práticas que, quando implementadas de forma integrada, contribuem significativamente para a construção de ambientes laborais saudáveis. Conforme sistematizado por Muller (2021), essas estratégias abrangem desde ações individuais até intervenções estruturais e culturais nas organizações.

No âmbito da gestão de pessoas, o psicólogo organizacional desempenha papel fundamental na seleção, desenvolvimento e retenção de talentos. As técnicas de recrutamento e seleção, quando baseadas em critérios científicos e alinhadas à cultura organizacional, resultam na redução do turnover, na diminuição de custos com treinamento e realocação e, sobretudo, na formação de equipes mais coesas e produtivas. Além disso, os programas de treinamento e desenvolvimento contínuo são apontados como mecanismos eficazes para aumentar o engajamento, conferindo aos colaboradores um senso de propósito e crescimento dentro da organização.

A liderança e a cultura organizacional emergem como fatores críticos para a promoção de ambientes laborais saudáveis. Conforme evidenciado por Alves (2023), líderes transformacionais que praticam a empatia, oferecem suporte emocional e promovem autonomia são essenciais na promoção do bem-estar psicológico. Da mesma forma, uma cultura que valoriza a comunicação transparente, a participação ativa dos colaboradores e a gestão humanizada contribui para a criação de um ambiente psicologicamente seguro.

Os estudos de Evangelista (2025) reforçam que a Psicologia Organizacional atua como facilitadora das relações interpessoais no ambiente de trabalho, sendo a interação entre gestores e colaboradores o primeiro espaço socioemocional garantido pela organização, fundamental para o desenvolvimento de sentimentos de maturidade, confiança e pertencimento.

Cavaglieri (2024) acrescenta que pequenas ações, como a conversa e a preocupação com o estado físico e mental dos colaboradores, podem diminuir significativamente os problemas ocasionados pelo estresse ocupacional. O autor sugere a implementação de ginástica laboral, que traz benefícios como a melhora da condição física e psicológica do trabalhador, a correção de vícios posturais, a integração entre os funcionários e a diminuição dos níveis de estresse e tensão geral. Além disso, a ergonomia, a higiene e a segurança do trabalho são apontadas como elementos essenciais para a promoção da QVT, uma vez que condições inadequadas de trabalho podem prejudicar a saúde física e mental dos colaboradores.

5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa, ao investigar os impactos tangíveis da aplicação eficiente dos princípios e práticas da Psicologia Organizacional sob a perspectiva dos colaboradores e dos indicadores de desempenho organizacional, permitiu evidenciar que essa área do conhecimento se configura como um instrumento estratégico indispensável para a construção de ambientes laborais saudáveis, produtivos e sustentáveis. A análise integrativa da literatura demonstrou que a Psicologia Organizacional e do Trabalho, ao atuar na interface entre o comportamento humano e o

ambiente organizacional, oferece contribuições significativas para a promoção da qualidade de vida no trabalho, o fortalecimento do engajamento e do comprometimento organizacional, e a otimização do desempenho individual e coletivo.

Os achados revelaram que as práticas consideradas eficientes pela literatura contemporânea, como liderança transformacional, programas estruturados de qualidade de vida, gestão participativa, diversidade e inclusão, e abordagens positivas de mudança organizacional geram benefícios tanto no curto prazo, como a redução do absenteísmo e o aumento da satisfação imediata, quanto no longo prazo, com a consolidação de culturas organizacionais saudáveis, a retenção de talentos e a sustentabilidade do negócio. Contudo, evidenciou-se também que a eficácia dessas práticas depende não apenas da sua implementação, mas da formação qualificada dos profissionais de psicologia, do rigor metodológico na mensuração dos construtos investigados e do compromisso ético e social dos agentes envolvidos.

Nesse contexto, a pesquisa reafirma que a valorização do capital humano não é antagônica ao sucesso econômico, mas sim seu alicerce. Empresas que investem no bem-estar integral de seus colaboradores transcendem discursos superficiais e consolidam-se como organizações mais justas, humanizadas e competitivas em um mercado em constante transformação. A Psicologia Organizacional, portanto, não se limita a melhorar indicadores operacionais; ela é um vetor de transformação cultural que reconhece o ser humano como elemento central para o crescimento e a sustentabilidade das organizações.

Por fim, espera-se que esta pesquisa contribua para o conhecimento científico em Psicologia Organizacional e do Trabalho, oferecendo subsídios para gestores, profissionais de recursos humanos e pesquisadores interessados na promoção de ambientes laborais saudáveis e éticos. Entretanto, seus resultados devem ser interpretados considerando as limitações da própria revisão. A busca nas bases selecionadas, incluindo o Google Acadêmico, pode ter restringido a identificação de trabalhos relevantes, uma vez que esse mecanismo reúne documentos de diferentes naturezas e apresenta limitações na padronização e na reprodutibilidade das buscas. O recorte temporal de 2019 a 2025 e os critérios de idioma também delimitam a abrangência das evidências analisadas. Além disso, a heterogeneidade dos objetivos, métodos, populações e contextos organizacionais dos estudos dificulta a comparação direta dos resultados.

A ausência de metanálise limita a estimativa conjunta da magnitude dos efeitos, enquanto eventuais fragilidades metodológicas dos estudos incluídos e possíveis vieses de publicação e seleção exigem cautela na interpretação dos achados. Caso não tenha sido realizada uma avaliação sistemática da qualidade metodológica, essa ausência também deve ser reconhecida como limitação. Dessa forma, a revisão não permite estabelecer relações causais entre as práticas de Psicologia Organizacional e os resultados organizacionais. Recomenda-se que pesquisas futuras utilizem delineamentos longitudinais, instrumentos validados e indicadores de saúde, bem-estar e desempenho, permitindo avaliar a duração dos resultados e as condições em que as intervenções apresentam benefícios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, Milena. **A importância da qualidade de vida no trabalho: impacto psicológico do ambiente organizacional.** V. 11. ISSN 2674-9483. 2023.

CAVAGLIERI, M. **Os benefícios da psicologia organizacional para evitar estresse ocupacional nas unidades de informação.** Mestrando em Gestão de Unidades de informação pela UDESC. ISSN 0103-3557, Florianópolis, v. 24. 2024.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. Resolução nº 31, de 15 de dezembro de 2022. **Estabelece diretrizes para a realização de avaliação psicológica no exercício profissional da psicóloga e do psicólogo, regulamenta o Sistema de Avaliação de Testes Psicológicos — SATEPSI e revoga a Resolução CFP nº 09/2018.** Brasília, DF: CFP, 2022. Disponível em: <https://satepsi.cfp.org.br/legislacao.cfm>. Acesso em: 2 out. 2026.

CUNHA, V. **A Construção das práticas de consultoria em psicologia organizacional e do trabalho.** Mestre em Psicologia social e institucional pela UFRGS, Vol. 7. 2023.

ESTEVES, G. **Diretrizes para o relato de análise fatorial confirmatória em psicologia organizacional e do trabalho.** Universidade do Rio Verde. Goiás. DOI: <https://doi.org/10.5935/rpot/e26935>. 2023.

EVANGELISTA, H. **A importância da psicologia nas empresas: uma revisão de literatura.** Revista contábil e finanças. Vol. 16. 2025.

FERREIRA, C. **Diversidade e inclusão nas organizações: contribuições da psicologia organizacional para a efetividade a longo prazo.** Centro de Pesquisa do UNIFFA. ISSN: 2965-7067. 2025.

FERREIRA, Mário César; SANTOS, Letícia Alves; PASCHOAL, Tatiane. Bem-estar, mal-estar e gerenciamento de qualidade de vida no trabalho. Psicologia: Teoria e Prática. DOI: <https://editorarevistas.mackenzie.br/ptp/article/view/15511/11563> 2022.

FONSECA, J. **Estágios em psicologia organizacional e do trabalho: uma análise do (Des)Concerto das práticas de RH.** Revista da Graduação em Psicologia da PUC Minas. 2023.

LOPES, E. **Tópicos em Administrativos volume 48. 1º edição.** Belo Horizonte, 2023.

MARQUES, Renan. **A Psicologia organizacional e implicações das técnicas de seleção: Uma análise no contexto organizacional.** ISSN 2674-9483. 2021.

MULLER, G. **O papel da psicologia Organizacional no Ambiente de Trabalho e na qualidade de vida dos colaboradores.** Universidade Federal do Rio grande do Sul. 2021.

PAZ, Maria G. T.; FERNANDES, Sonia R. P.; CARNEIRO, Laila L.; MELO, Eleuní A. **A. Bem-estar pessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: o papel mediador da cultura organizacional.** Revista de Administração Mackenzie, v. 21, n. 1, eRAMD200122, 2020.

PEIXOTO, A. **Compromisso social e ético: Desafios para a atuação em psicologia organizacional e do trabalho.** 2020.

SANTOS, Gabrielly. **Psicologia Organizacional.** Centro Paula Souza. Administração integrado ao Ensino médio. São Paulo. Disponível em: https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/31611/1/administracao_2

024_2_gabrielly_luciane_santos_do_prado_psicologia_organizacional.pdf. 2024.

SILVA, M. **Psicologia organizacional e do trabalho no Brasil: Desenvolvimento científico contemporâneo.** ISSN: 165-173, 2020.

TORRES, Cláudio. **Repressão Multipla Stpwise e hierárquica em psicologia organizacional: Aplicações, problemas e soluções.** Estudos Psicológicos. 2018.

VINGI, J. **O surgimento da psicologia positiva e suas contribuições no ambiente organizacional.** Revista Multidisciplinar do nordeste mineiro. ISSN 2178-6925. 2023.

Artigo desenvolvido no âmbito da formação acadêmica, com foco na Psicologia Organizacional e do Trabalho, abordando a eficiência de suas práticas e seus efeitos no ambiente laboral a curto e longo prazo.

¹ Discente do Curso Superior de Psicologia da FAMETRO. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)