



**CURSO DE PSICOLOGIA**

**MONARA SALES MELO**

**CONTRIBUIÇÕES DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL PARA MINIMIZAR O  
SOFRIMENTO PSÍQUICO DO TRABALHADOR DURANTE O PROCESSO  
DEMISSIONAL.**

**FORTALEZA**

**2023**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Faculdade Ari de Sá  
Gerada automaticamente mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

M528c Melo, Monara Sales.  
CONTRIBUIÇÕES DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL PARA MINIMIZAR O  
SOFRIMENTO PSÍQUICO DO TRABALHADOR DURANTE O PROCESSO DEMISSIONAL. /  
Monara Sales Melo. – 2022.  
26 f. : il.

Trabalho de Conclusão de Curso – Faculdade Ari de Sá, Curso de Psicologia, Fortaleza,  
2022. Orientação: Profa. Ma. Milena de Sousa Bezerra Falcão.

1. Trabalho. 2. Demissão. 3. Sofrimento psíquico. 4. Psicologia organizacional e do trabalho.  
I. Título.

CDD 150

---

**MONARA SALES MELO**

**CONTRIBUIÇÕES DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL PARA MINIMIZAR O  
SOFRIMENTO PSÍQUICO DO TRABALHADOR DURANTE O PROCESSO  
DEMISSIONAL.**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como requisito parcial à  
obtenção do título de Bacharel em  
Psicologia pela Faculdade Ari de Sá.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Ma. Milena de Sousa  
Bezerra Falcão

Aprovado(a) em: 17/01/2023

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>ª</sup>. Ma. Milena de Sousa Bezerra Falcão  
Faculdade Ari de Sá

---

Prof. Dr. Felipe Saraiva Nunes de Pinho  
Faculdade Ari de Sá

---

Prof. Ma. Jacinta Maria Grangeiro Carioca

Centro Universitário 7 de Setembro

## **CONTRIBUIÇÕES DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL PARA MINIMIZAR O SOFRIMENTO PSÍQUICO DO TRABALHADOR DURANTE O PROCESSO DEMISSIONAL.**

Monara Sales  
Milena Bezerra de Sousa Falcão

### **RESUMO:**

Nos últimos anos, as taxas de demissão subiram em um nível considerável, e com a chegada da Covid 19, esse número passou a crescer cada vez mais. A partir desta constatação, o presente artigo buscou analisar quais as contribuições do psicólogo organizacional e do trabalho na condução de um processo demissional, a fim de minimizar um possível sofrimento psicossocial para o trabalhador. Para isto foi utilizado o método de revisão de literatura, buscando englobar uma premissa histórica que contextualiza o mundo do trabalho, a formação de vínculos entre o indivíduo e as organizações, além de buscar compreender o fenômeno demissional e as suas implicações. Por meio das pesquisas relacionadas a esse contexto, este artigo trouxe reflexões e possibilidades para atuação do psicólogo no campo estudado, expondo a necessidade de se desenvolver planos de atuação multidisciplinar, propor políticas internas e externas, assim como capacitar o sujeito diante das mudanças no mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Trabalho. Demissão. Processos Demissionais. Sofrimento psíquico. Psicologia organizacional e do trabalho .

### **ABSTRACT**

In recent years, layoff rates have risen at a considerable level, and with the arrival of Covid 19, this number has grown more and more. Based on this finding, this article sought to analyze the contributions of the organizational psychologist and work in conducting a dismissal process, in order to minimize possible psychosocial suffering for the worker. For this, the literature review method was used, seeking to encompass a historical premise that contextualizes the world of work, the formation of bonds between the individual and organizations, in addition to seeking to understand the dismissal phenomenon and its implications. Through research related to this context, this article brought reflections and possibilities for the psychologist to work in the field studied, exposing the need to develop multidisciplinary action plans, propose internal and external policies, as well as empower the subject in the face of changes in the market. of work

**Descritores:** Work. Resignation. Dismissal Processes. Psychic suffering. Organizational and work psychology.

## SUMÁRIO

|  |          |
|--|----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO .....</b>  |          |
| <b>4</b>   |          |
| <b>2 METODOLOGIA .....</b>   |          |
| <b>7</b>   |          |
| <b>3 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>   |          |
| <b>8</b>   |          |
| <b>3.1 O trabalho e o vínculo do indivíduo com a organização .....</b>                             | <b>8</b> |
| <b>3.2 O processo demissional e o sofrimento psíquico advindo do desemprego</b>                    |          |
| <b>11</b>  |          |
| <b>3.3 Estratégias de intervenção do psicólogo organizacional nos processos demissionais .....</b> |          |
| <b>13</b>  |          |
| <b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>  |          |
| <b>20</b>  |          |
| <b>REFERÊNCIAS .....</b>   |          |
| <b>22</b>  |          |

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente vivemos em uma sociedade capitalista em que o fato de estar empregado possui um valor extremamente significativo na vida do indivíduo, e os estereótipos criados em relação a quem se encontra em situação de desemprego, assumem conotações negativas no âmbito social e pessoal, gerando sofrimentos psíquicos acarretados pelo fato de se estar sem um trabalho (CUNICO,2019).

O significado do trabalho tem sido repensado desde os mais antigos dos tempos da história por filósofos e pensadores, preocupados desde a antiguidade em decifrar essa atividade tão própria dos seres humanos. Segundo Coutinho (2009) o trabalho humano pode ser compreendido como uma complexa atividade, polissêmica, multifacetada, que não apenas possibilita, mas demanda por distintos olhares para o seu entendimento, que pode ser tanto individual quanto coletiva, de caráter social, dinâmica, complexa e que se altera constantemente diferenciando-se de qualquer outro tipo de prática animal em virtude da sua natureza reflexiva, ou seja, é propositiva, moral, consciente, estratégica e instrumental.

Foi somente a partir do século XX, que o trabalho começou a adquirir as características que atualmente vem admitindo. Os novos moldes de organização do trabalho emergiram para alterar a sua natureza, e isso ocorreu em virtude do processo de globalização e avanço tecnológico, o que impactou também na precarização do trabalho<sup>1</sup>. Esses aspectos vêm contribuindo para o desaparecimento de empregos fixos e, concomitantemente, o aparecimento de novas tecnologias e maneiras inovadoras de organização do trabalho como por exemplo o home office, bem como novas formatações de trabalho, como trabalhos *Freelancers*, e sem vínculo empregatício.. (NEVES *et al.*, 2018).

Nessa visão, as perspectivas de mudança no trabalho que se tem são resultantes de um processo histórico, que tem evoluído conforme os modos e relações de produção e da organização social como um todo e das maneiras de conhecimento. A criação de cada abordagem do trabalho refere-se aos interesses ideológicos, econômicos e políticos de cada tempo histórico e cultural ao qual se reporta (ANTUNES, 2015).

---

<sup>1</sup> A precarização do trabalho descreve a situação de emprego não padronizado, ou temporário que majoritariamente é mal remunerado, inseguro e desprotegido de direitos, gerador de uma renda salarial insuficiente.

Nesse aspecto, ao considerar as alterações relacionadas ao trabalho no decorrer da história, a sua relevância no desenvolvimento da subjetividade e identidade humana, se deve entender os seus impactos na construção da humanidade (BENDASSOLLI, 2007).

O trabalho exerce uma centralidade na vida do sujeito, e é também por meio deste que o indivíduo se constitui no mundo. Porém, a ausência do trabalho pode ser adoecedora para o indivíduo. Desse modo, a demissão é um fenômeno que passou a existir com o surgimento do emprego, advindo do trabalho, e pode ser compreendida como uma ação na qual uma empresa encerra os vínculos empregatícios com um trabalhador (ANTUNES, 2015).

Segundo Gaulejac (2007), quando o processo demissional ocorre a interpretação da ruptura de vínculos é subjetiva, e para alguns indivíduos vai além da perda de emprego e atinge a própria história do trabalhador. Nesse momento, o sentido do trabalho para cada pessoa é vivenciado de maneira única, sendo cercado por variadas emoções. Quando essa ruptura é julgada pelo trabalhador como uma exclusão não merecida, ou então é atribuída ao fracasso individual, tal situação poderá causar ao trabalhador uma grave confusão de sentimentos, por vezes comparados à morte.

Assim como, Pinheiro e Monteiro (2007) afirmam que a perda de emprego pode ser a causadora de desgastes, concretizando-se como um verdadeiro trauma para a autoestima do indivíduo e para a identidade do mesmo, repercutindo em sua saúde mental. Madureira *et al.*, (2019) endossam que o processo demissional seja realizado de forma respeitosa e humanizada, tendo em vista que conforme Miranda, Medeiros e Coelho-Lima (2021) a demissão pode se tratar muitas vezes de uma situação complicada, que coloca o trabalhador na posição de desempregado, apresentando para ele, consequências econômicas, financeiras e sociais.

Sampaio, Ferreira e Oliveira (2018), evidenciam que as múltiplas crises econômicas enfrentadas pelas organizações, geram um cenário de muita oscilação com o aumento do desemprego se tornado cada vez mais notório. Assim, o trabalho não pode ser analisado somente na concepção da presença dele, mas também na sua ausência, seus impactos e repercussões sociais.

Dada a complexidade do assunto, percebeu-se a necessidade de levantar discussões sobre as possíveis formas de conduzir este processo de forma humanizada, a fim de minimizar o sofrimento psíquico do trabalhador durante a

ação demissional, e nesse sentido, um dos profissionais que trazem contribuições para a reflexão desse fenômeno é o psicólogo organizacional e do trabalho. Esse profissional aplica princípios e métodos oriundos da psicologia a questões relacionadas ao trabalho do ser humano, com o intuito de promover o desenvolvimento do indivíduo no contexto laboral.

A psicologia organizacional e do trabalho é uma área que produz conhecimentos científicos e discute, reflete sobre o processo de desligamento (PITHAN *et al.*, 2017 ). Nessa concepção este profissional pode propor estratégias de modo a minimizar os impactos da demissão no trabalhador, pois um indivíduo desprovido de trabalho tende ao sofrimento (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014), estratégias como programa de demissão responsável, entrevista de desligamento, ou abordagem como o *outplacement* tem sido passível de discussões e reflexões.

O interesse da autora desta pesquisa pela temática escolhida, ocorreu a partir de uma experiência vivenciada no campo de estágio em psicologia organizacional e do trabalho. Neste cenário foi possível observar uma ação de desligamento, onde foi percebido que este é um processo permeado de medo e tensão, e que nem sempre a organização está preparada para realizar este momento de forma humanizada.

A relevância dessa temática, também se justifica a partir do cenário de crise econômica ora vivenciado e o aumento significativo no número de desempregados, em função da pandemia do novo coronavírus, que se iniciou oficialmente no Brasil em fevereiro de 2020, repercutindo em aumento no desemprego, dentre tantos outros sérios impactos. Conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no 3º semestre de 2022, 9,5 milhões estavam desempregados (IBGE, 2021). Esse contexto vem demandando com que a sociedade, bem como o contexto acadêmico também refletisse por meio de estudos e pesquisas científicas como lidar com esse cenário.

Além disso, conforme Pithan *et al.*, (2017) e Miranda, Medeiros e Coelho-Lima, (2019), ainda há poucos estudos sobre a questão de desligamento involuntário, bem como a compreensão dos fenômenos do desligamento para a vida desse sujeito. Portanto, há lacunas acerca de conhecimentos sobre essa questão.

Desse modo, o presente artigo tem como objetivo principal, compreender quais as contribuições da psicologia organizacional e do trabalho, para minimizar o sofrimento psíquico causado ao colaborador durante o processo demissional. Além



disso, têm como objetivos específicos: discutir o significado de trabalho e a relação do indivíduo com a organização, sistematizar a literatura sobre o processo demissional e sofrimento psíquico advindo do desemprego, e por fim elencar as principais estratégias de intervenção do psicólogo organizacional nos processos demissionais.

## **2 METODOLOGIA**

A metodologia escolhida para efetuar a pesquisa é caracterizada como qualitativa, recorrendo-se como método a uma revisão de literatura. "A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc." (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 36).

Para responder aos objetivos e a problemática da pesquisa foi empregado uma revisão narrativa de literatura que segundo Gil (2006) é um tipo de pesquisa que é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Uma revisão de literatura pode ser definida como um processo de busca, análise e descrição de um assunto do conhecimento em busca de responder a uma pergunta específica.

Nesse aspecto, Marconi e Lakatos (2003, p. 43), endossam que se "trata-se do levantamento de toda a bibliografia já publicada em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita". A intenção é que o escritor conheça o material já publicado e disponível sobre o assunto, para que isto lhe auxilie nas suas pesquisas e informações obtidas.

A pesquisa é considerada narrativa quando não se utiliza de critérios explícitos e sistemáticos para a busca e análise crítica da literatura. Não aplica estratégias de busca sofisticadas e exaustivas. A procura pelos estudos não precisa esgotar as fontes de informações, porém o autor deve selecionar os seus estudos, e a interpretação das informações podem estar sujeitas à subjetividade do autor (MATTOS, 2015).

Foram utilizados como base de dados os bancos da Scielo (Scientific Electronic Library Online), periódicos CAPES, Repositório Institucional universidade federal do Ceará (UFC) e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações

(BDTD), utilizando-se como critérios de inclusão ou exclusão o ano de publicação das obras, com isso será estabelecido o interregno de tempo que abarque do ano 2000 ao ano de 2022, no mais, ressalta-se que o idioma das publicações deverá ser na língua portuguesa, conforme os seguintes descritores: trabalho, demissão, desemprego, sofrimento psíquico, psicologia, psicologia organizacional e do trabalho.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A seguir serão apresentados os resultados encontrados na literatura científica acerca da temática. Para fins de organização, os estudos foram divididos por categorias, sendo elas: O trabalho e o vínculo do indivíduo com a organização; O processo demissional e o sofrimento psíquico advindo do desemprego; Estratégias de intervenção do psicólogo organizacional nos processos demissionais.

#### **3.1 O trabalho e o vínculo do indivíduo com a organização**

A palavra “trabalho” é compreendida como atividade profissional, remunerada ou não, produtiva ou criativa, exercida para determinado fim. O sentido do trabalho é oriundo de uma historicidade, isto é, está em consonância com a época, com a cultura, com o modo de relacionar-se e compreender o mundo de cada sujeito e do grupo do qual fez e faz parte (SACHUK; ARAÚJO, 2007).

O trabalho sempre esteve presente na história, proporcionando o sustento individual e coletivo da humanidade. Na construção da concepção de sujeito, está presente a formação psíquica do homem e a sua relação com o trabalho, proporcionando o seu valor, sua interação socioafetiva e o sentido à vida do trabalhador (VELOSO, 2017).

Nos últimos dois séculos, o modo de produção capitalista naturalizou o trabalho como uma atividade central na vida de cada pessoa, mediada pelo envolvimento com outras pessoas. O trabalho está presente desde o início das civilizações e faz parte da experiência do homem com o mundo (BORGES; YAMAMOTO, 2014). Segundo os autores:

*O conceito do trabalho passou a ocupar um lugar privilegiado no espaço da reflexão teórica nos dois últimos séculos. Apesar disso, podemos falar de trabalho humano desde os primórdios da humanidade, sendo exemplos, as comunidades de caçadores e coletores 8.000 anos a.C, a incipiente agricultura no Oriente Médio, na China, na Índia e no norte da África, o trabalho escravo nas civilizações antigas e a relação servil na Idade Média [...] (BORGES; YAMAMOTO, 2014, p. 26)*

Foi a partir da Revolução Industrial do século XVIII, com a predominância das máquinas, a intensificação do comércio, o trabalho agora operário e não mais artesanal, além de outros fatores, que surgem novas formas de trabalho, capazes de gerarem profundas mudanças, como a substituição do trabalho rural e do artesanato pelas atividades industriais, essas mudanças geram a consolidação do capitalismo como modo de produção dominante (ORNELLAS; MONTEIRO, 2006)

Com a consolidação do capitalismo, por meio da Revolução Industrial, os dinamismos de trabalho sofreram mudanças, à frente do fenômeno da industrialização. Esse novo regime econômico consolidou-se e desenvolveu-se com base na livre concorrência, que acarretou na concentração e centralização da produção. Dessa junção de interesses, nascia à fase nomeada como monopolista ou imperialista caracterizada pela dominação econômica e política da sociedade (HARVEY, 2009).

O sentido de trabalho foi sendo alterado, e não só o valor e as formas de trabalho, mas também a forma como este se organiza, até a criação de políticas sociais. Esta necessidade de organizar o trabalho, principalmente quando envolve muitas pessoas ou muitos instrumentos, criou a ideia do "emprego", um termo muito confundido com o significado de trabalho. Porém, o termo trabalho é mais antigo que o termo emprego, pois, o trabalho existe desde que o homem começou a transformar a natureza e o ambiente ao seu redor em busca de sobrevivência, já o emprego é algo recente na história, é um conceito que caracteriza a relação entre homens que vendem sua força de trabalho por algum valor ou alguma remuneração, e homens que compram essa força de trabalho pagando algo em troca, como um salário (IAMAMOTO; ISOTANI; ENDO, 2017)

Diante das constantes e diversas transformações do universo do trabalho, em conjunto com a introdução de novas tecnologias de produção, como a informatização, a automação dos recursos, os novos modelos de gestão,

possibilidades de produtividade oportunizaram a renovação dos significados sociais atribuídos às atividades laborais (NEVES; NASCIMENTO; JÚNIOR, SILVA; ANDRADE, 2018).

Essa reformulação pode ter sua origem nos múltiplos fatores mutáveis, envolvidos na organização da sociedade, interligados ao ato de trabalhar, que presume o papel de trabalhador como destaque entre os demais papéis sociais previstos na sociedade. Para os indivíduos, arraigados aos aspectos culturais, essa atividade ganha destaque não somente como uma necessidade básica, decorrente da função econômica, mas também pelo significado subjetivo atribuído ao trabalho (BORGES; ÁLVARO, 2013).

Segundo Siqueira e Gomide-Júnior (2014), os vínculos entre o indivíduo e a organização se constituem pela existência das relações de troca entre o trabalhador e as ações de trabalho. Os vínculos provêm de pressupostos sociais e cognitivistas, do próprio indivíduo e estão relacionados com percepções de suporte organizacional, percepção de reciprocidade organizacional, o comprometimento organizacional, e por último a percepção de justiça.

A percepção de suporte organizacional pode ser compreendida como sendo um conjunto de crenças que partem dos trabalhadores, no que se refere à compreensão diante do compromisso da organização em relação a eles, principalmente nas ações relacionadas à valorização das contribuições dos indivíduos, e como este ambiente promove o seu bem-estar. Este suporte organizacional decorre de percepções cognitivas, que dependem das trocas sociais, desta forma, quando a organização oferecer aos trabalhadores incentivos por intermédio de políticas de gestão de pessoas, retribuição econômica, financeira, social ou material, para satisfazer as necessidades pessoais dos indivíduos, seguidas das familiares e profissionais, percebe-se que o trabalhador procura por apoio nas dificuldades e espera ter reciprocidade organizacional em troca (SIQUEIRA; GOMIDE-JÚNIOR, 2014).

Assim, o indivíduo adota um esquema mental, em que estabelece a relação de merecedor e percebe a organização como a devedora. O vínculo organizacional que remete a percepção de justiça, explica que se não houver uma mediação, e o trabalhador tiver essa percepção, ele desenvolve estratégias particulares cognitivas de compensação. Contudo, se elas falharem, a tendência aponta para a desistência

do relacionamento organizacional. Por conta disso, a rotatividade, o absenteísmo, a satisfação e o comprometimento no trabalho parecem estar interligados com a percepção de justiça e de distribuição (SIQUEIRA; GOMIDE-JÚNIOR, 2014).

É evidente a importância dos vínculos no contexto organizacional para o trabalhador, e partir disso, podemos compreender que a ruptura desses vínculos pode gerar sentimentos positivos ou negativos. A priori, o trabalhador pode sentir a sensação de liberdade por afastar-se das condições burocráticas do trabalho, com as chefias e horários. No entanto, também é possível identificar a presença de sentimentos negativos decorrentes da desvinculação do trabalhador, como o pensamento futuro de estar sem um emprego, que repercute em comportamentos ansiosos remetidos à realidade psicossocial, que por hora se extinguiu (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014).

### **3.2 O processo demissional e o sofrimento psíquico advindo do desemprego**

Segundo Caldas (2000), foi especificamente na década de 1930 que se observou um expressivo interesse de estudos sobre a demissão. A prática de demissão, redução de quadro, cortes, enxugamentos, bem como outras nomenclaturas têm se tornado mais intensa nas organizações, especialmente nas últimas três décadas. Podemos associar esse aumento à desaceleração da economia, que impacta diretamente na demanda de trabalho nas organizações. Nesse sentido, a sobrevivência de uma empresa não depende somente da gestão, mas também do momento em que se encontra o país, com relação a sua economia, a manutenção das companhias por parte do governo, entre outros fatores (RENTERIA, 2008).

Para Carioca (2009, p. 67) “uma demissão não é apenas um evento jurídico, embora o fato legal faça parte desta, uma vez que celebra o encerramento de um contrato em que houve um vínculo não apenas formal, mas também de cunho subjetivo, um vínculo psicológico”.

Neste sentido a demissão é vista como uma mudança não planejada na carreira, capaz de provocar diversas reações físicas e emocionais. Ribeiro (2007), nomeia esse processo de desvinculação com o trabalho, de ruptura biográfica. Essa

ruptura é decorrente das vivências que o trabalhador possuiu frente à identificação com sua atividade laboral (RIBEIRO, 2007).

O desvinculo provoca no indivíduo um desencontro de identidade, bem como a desestruturação das relações sociais, isso porque a identidade do sujeito fica ameaçada quando o mesmo perde a posição de estar ativo e envolvido no processo de construção social. Esses fatores tendem a gerar uma situação de crise, em que as referências anteriores não fazem mais sentido e novas ainda não foram estabelecidas (RIBEIRO, 2007).

Podemos compreender como desempregado uma pessoa que vive com falta de renda, exclusão no mundo do trabalho e não é reconhecido como um cidadão ativo, produtivo e que vive à margem da sociedade (ANTUNES, 2015). O desempregado tende a carregar uma imagem negativa na sociedade, o que pode levar o sujeito ao distanciamento do meio social, no qual o indivíduo está inserido e a rupturas dos laços de sociabilidade que foram constituídos e consolidados no contexto de trabalho (DEJOURS, 1992).

As dificuldades de reconhecimento e pertencimento a um determinado grupo social, levam o indivíduo a um estado de fragilidade psíquica, sendo o sofrimento psíquico um indicador dessa mesma fragilidade (JACQUES, 2004). Do mesmo modo, Dejours (2003) compreende que o indivíduo desempregado, ao não conseguir trabalho, passa por um processo de dessocialização progressiva, fonte de intenso sofrimento.

Nesta perspectiva, Figueiredo e Nascimento (2015) relatam que sofrimento psíquico relacionado ao desemprego é decorrente de buscas frustradas por uma colocação, somado à sensação de instabilidade e insegurança, maior competitividade, individualidade e luta pela sobrevivência, elevado ao medo de não conseguir se inserir novamente no mercado de trabalho e perder de vez seu poder de compra, seu próprio sustento e de sua família.

França (2017), realizou uma pesquisa que mostra que os transtornos mentais, especialmente transtornos de humor estão associados à inatividade ou ao desemprego entre os homens e à inatividade entre as mulheres, observaram também que a busca por serviços de saúde entre os portadores de transtornos mentais é menos frequente entre os desempregados.

Dimas, Pereira e Canavarro (2013) apontaram que quando o indivíduo se encontra desempregado por um longo período, são notados sintomas depressivos, e os que se encontram entre 29 e 37 anos são mais propensos a desenvolverem esses sentimentos. Os autores relatam que isto ocorre, sobretudo, porque o trabalho confere sentidos que vão além do caráter da satisfação básica e, por ocupar uma posição importante na vida do indivíduo, tem sido associado também a formas de identificação e autoestima, meio de inclusão na sociedade contemporânea.

Argolo e Araújo, (2004) apontam que alterações no bem-estar psicológico do indivíduo, também são citadas como “sequelas” do desemprego, entre as quais se destacam: transtornos mentais leves, dificuldades de relacionamento familiar, insatisfação com a vida e degradação da autoestima. Caldas (2000) contribui com a reflexão sobre os efeitos que a demissão pode causar nos indivíduos e elenca efeitos Psicológicos, como insegurança, queda na autoestima e no auto respeito, queda no nível de felicidade, insatisfação com a própria vida e perda da noção de identidade.

Dessa forma, o trabalhador desempregado vivencia um processo de deterioração advindo da inatividade, cuja ressignificação só poderia ser contestada com a provisão de um novo trabalho (ARGOLO; ARAÚJO, 2004).

Para Macedo (1994), o ato de comunicar uma demissão é um processo que gera bastante estresse e deve ser considerado um momento delicado, e diante de suas consequências, é responsabilidade do profissional que comunica a demissão, abordar o funcionário de forma cautelosa pensando em uma conduta positiva e construtiva. Nessa perspectiva, compreendendo a complexidade deste processo, se observa que a Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) pode se utilizar de algumas estratégias a fim de minimizar os impactos psicológicos dessa demissão para o indivíduo.

### **3.3 Estratégias de intervenção do psicólogo organizacional nos processos demissionais**

Em linhas gerais, a Psicologia é uma ciência cujo objeto de estudo é o comportamento humano e seus processos mentais. Logo, ela investiga o que motiva a personalidade humana, os comportamentos, a cognição, os processos

inconscientes e conscientes, a percepção, bem como produz técnicas e intervenções que auxiliam no desenvolvimento de diversas áreas do conhecimento. As áreas de atuação da psicologia são diversas como a área hospitalar, educacional, jurídica, social, trânsito, esporte, clínica e organizacional e do trabalho (DUTRA 2014).

Neste âmbito, uma das áreas de grande influência é a psicologia organizacional e do trabalho (POT), que podemos caracterizar como a ciência que estuda os comportamentos cotidianos de um trabalhador dentro da empresa, seja no bem-estar de cada um dos colaboradores ou nas emoções geradas no ambiente laboral. (SILVA; FARIA, 2018)

Segundo Spector (2014, p. 04) poderíamos compreender a área da psicologia organizacional e do trabalho, fazendo uma divisão entre os seus campos, o lado da psicologia do trabalho, ou industrial como era conhecido inicialmente representa a parte mais antiga e se ocupa de questões relacionadas com a eficiência do planejamento do trabalho, a seleção e treinamento e avaliação de desempenho de funcionários. Já o lado da psicologia Organizacional passou a se desenvolver com o crescimento das relações humanas dentro das organizações, desta forma está área se voltou a compreensão dos comportamentos dos trabalhadores, e planejamento de como melhorar o ambiente e bem-estar trazendo qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Rodrigues (2013), afirma que a função de um profissional de psicologia no contexto organizacional e do trabalho, é atuar na área de gestão de recursos humanos e desenvolver atividades que supram as necessidades das organizações e dos trabalhadores, possibilitando que se tornem competitivas, onde o capital humano e a qualidade de vida sejam os pontos chaves para o sucesso organizacional.

A psicologia organizacional ganhou força e começou a se desenvolver com o crescente período de industrialização ocorrido nos principais países do cenário Ocidental, entre o fim do século XIX e início do século XX, buscando critérios e procedimentos que atendesse as demandas de avaliação e seleção de pessoas para as indústrias que passavam por um período de expansão de mercado (ZANELLI; BASTOS, 2004).



As funções clássicas antes exercidas por esses profissionais, começam a se abrir para novos horizontes de acordo com as mudanças no mundo do trabalho e as necessidades das empresas, trazendo outros afazeres e novas práticas. Desta forma, além da velha e boa gestão de pessoas, a psicologia organizacional passou a focar em fatores relacionados aos interesses e motivações dos trabalhadores, assim como a satisfação do mesmo em fazer parte da organização. Nesta perspectiva, também houve crescimento a necessidade de se atentar ao conforto, segurança e saúde do trabalhador, fazendo com que o profissional organizacional esteja cada vez mais envolvido com as práticas que melhorem a saúde mental do funcionário, estabelecendo planos de formação e desenvolvimento pessoal, redução de estresse e absenteísmo e inserção social de pessoas com deficiência nos postos de trabalho (GARCIA et al., 2003).

O saber psicológico dentro das organizações vem se ampliando e aprimorando as diversas estratégias para melhor desenvolver os funcionários, bem como as relações interpessoais dentro do contexto organizacional, auxiliando na administração de conflitos, auxiliando no desempenho profissional, treinando essas pessoas, alinhando planos de carreira da organização, atuando diretamente no recrutamento e seleção e contribuindo com os processos demissionais (ROTHMANN, 2017).

O psicólogo organizacional e do trabalho pode contribuir para que o processo demissional ocorra de forma humanizada, e para isso pode se utilizar de algumas ferramentas como o modelo *outplacement* e as entrevistas de desligamento.

O conceito de demissão humanizada ganhou força na década de 60, nos Estados Unidos, em uma época em que o desligamento em massa ocorreu nas áreas de ciência e engenharia. No Brasil, esse conceito chega nos anos 80, e foi somente no século XXI que ele ganhou força. Podemos definir a demissão humanizada, como uma estratégia alternativa de um tipo de desligamento justificado, comunicado e explicado de forma bastante cuidadosa, que conta com atitudes eficazes para deixar essa etapa mais amena, diminuindo os danos emocionais para o colaborador, de maneira que a organização preste todos os serviços como meio de auxílio neste processo burocrático pois, mesmo sendo um processo legal, o desligamento de um colaborador deve ter aspectos mais humanos (MACEDO; SOUZA; PENTEADO, 2021)

É necessário que haja compreensão e paciência para fornecer o suporte necessário, referente às dúvidas e demais informações relativas. Alguns procedimentos adicionais devem ser considerados, como a elaboração de um documento demissional que aborde as razões que levaram a essa decisão, de forma bastante clara e humana, além de também descrever os pontos positivos do colaborador percebidos pela organização (MACEDO; SOUZA; PENTEADO, 2021).

Uma das ferramentas utilizadas dentro deste processo é a entrevista de desligamento, que deve ser vista como uma estratégia para investigar junto ao trabalhador que deixa a empresa, a sua satisfação em relação às práticas e políticas organizacionais, relacionamento no ambiente de trabalho, assim como controlar e mensurar os resultados das políticas de gestão de pessoas da organização a partir da identificação das causas do *turnover*. “Portanto, é uma oportunidade para a empresa identificar pontos de melhoria e propiciar que o colaborador desligado manifeste sua opinião e experiência dentro da organização.” (MADUREIRA et al., 2009, p. 03).

Segundo Serrat (2010), as entrevistas de desligamento devem ser vistas como um momento de feedback sobre os motivos pelos quais os funcionários deixam a empresa, do que eles gostavam em seus empregos, e quais as necessidades de melhoria na organização. Os cuidados no planejamento de roteiro da entrevista e do profissional responsável pela condução das entrevistas justificam-se, pois segundo o autor, estas podem ser vistas como uma situação na qual ambos ganham: a organização retém e compartilha uma porção do conhecimento daqueles que saem; o empregado que sai articula uma contribuição única e deixa sua marca; todavia, sua participação deve ser voluntária e resguardada por sigilo.

Nesta perspectiva de amenizar os efeitos negativos do processo demissional, surge a ferramenta *Outplacement*, que teve sua origem nos Estados Unidos, na década de 60, e tinha como objetivo inicial, auxiliar os militares, que voltavam da II Guerra Mundial e tinham que procurar trabalho. A prática chega ao Brasil nos anos 80 com objetivo principal de assessorar as empresas, na recolocação de executivos de cargos mais elevados, pois tinham a intenção de dispensar esses funcionários de forma menos traumática (MACEDO, 1994)

Segundo Caldas (2004), podemos compreender o *outplacement* como um processo implementado nas organizações, com objetivo de direcionar e treinar o

trabalhador desligado, na intenção de que este venha conseguir nova oportunidade de trabalho, seja está na mesma área que atuava, ou até mesmo em uma área diferente, em que aproveite e aproprie suas habilidades profissionais, e quem sabe, até mesmo desenvolvendo um negócio próprio.

Temer e Blumen (2000, p. 194), especificam quatro tipos de *outplacement*: *Outplacement* para executivos destinado a executivos, no geral, patrocinado pela empresa que rescindiu o contrato, sem considerar o desempenho do trabalhador. *Outplacement* espontâneo, quando os próprios executivos procuram assessoria, quando envolvidos em algum processo de recolocação no mercado de trabalho. *Outplacement* para grupos, utilizado para momentos de crises econômicas, redução de custos, reorganização do quadro de funcionários, entre outros motivos que tem como intenção o corte de pessoas, como nos casos de demissão de categorias não executivas. E por fim, o *outplacement* para executivos que estão sendo preparados para a aposentadoria.”

De acordo com Garcia (1998, p.11), os principais benefícios da implantação do processo de *outplacement* são benefício à imagem interna e externa da empresa, redução dos “riscos legais”, prevenção de vazamento de informações “sigilosas” da empresa, e atração de bons profissionais pela prática de uma política moderna de recursos humanos.

Na visão de Macedo (1994), “O *Outplacement* é uma técnica de gestão de Recursos Humanos por meio da qual o profissional demitido (outplaced), custeado pela organização que o demite, é assistido por um(a) especialista, desde o momento pós-comunicação de sua demissão, até a concretização de seus objetivos profissionais”.

Parente e Rocha (2017) afirmam que na literatura existem variadas características e modelos dos programas de *outplacement*, porém, neste artigo iremos nos aprofundar no modelo de Aquilanti, desenvolvido em 1999, e que segundo os autores, se caracteriza como modelo mais recente, completo e que se adapta a realidade atual econômica. O modelo está dividido em 4 fases (PARENTE; ROCHA, 2017).

A primeira fase do modelo caracteriza a fase da perda, dor e transição. Nessa fase, é importante o relacionamento estabelecido entre consultor e ex-colaborador, visto que esta relação irá definir o resultado positivo de todo o desenvolvimento

desse serviço. A segunda fase, diz respeito ao desenvolvimento pessoal, onde serão aplicados instrumentos que permitam a avaliação dos valores morais, traços de personalidade, competências de cada candidato e áreas de recolocação do seu interesse (PARENTE; ROCHA, 2017).

Na terceira fase, o principal objetivo é a procura por um novo emprego, direcionando a preparação do candidato para as avaliações existentes no mercado de trabalho, entre elas: formulação de currículo, táticas estratégicas de entrevista e como desenvolver redes de contato positivas. A Quarta e última fase, refere-se ao apoio e orientação contínua, nesse momento, a consultoria passa a acompanhar o candidato em todas as fases descritas acima. Neste tipo de assessoria, o tempo do acompanhamento não é definido (PARENTE; ROCHA, 2017).

A ferramenta *outplacement* pode ser promovida de maneira interna, pela mesma empresa que está desligando o trabalhador, ou de maneira externa, através de serviços de consultoria. No entanto, quando realizado de maneira interna, pode ser vista como aspecto positivo, pois na maioria das vezes, as ações são conduzidas pelo setor de recursos humanos da empresa que já conhecem, os colaboradores, e podem adaptar a cada indivíduo um esquema direcionado de técnicas aconselhadoras (PARENTE; ROCHA, 2017).

É válido ressaltar que as chances de recolocação do candidato assessorado dependem também dos traços particulares da sua personalidade, da disponibilidade para passar por novas experiências no mercado de trabalho e de sua autoconfiança (HINN, 2017).

Nesse contexto, podemos destacar a importância da atuação do psicólogo organizacional, que, por meio das suas competências técnicas, pode promover um planejamento estratégico, baseado na orientação e apoio de pessoas que buscam por uma recolocação no mercado de trabalho. Mesmo diante dos desafios encontrados nesse tipo de assessoria emergencial, os autores afirmam que, a atuação da psicologia neste processo, poderia alertar sobre os efeitos psicossociais e possibilitar a criação de novas formas de carreira, por exemplo. (JÚNIOR; AZEVEDO, 2018)

Ao analisarmos as fases do modelo integrado *outplacement* de Aquilanti (1999), citadas anteriormente, podemos perceber alguns sentimentos negativos, momentos de superação e fase de superação. Dentro desta perspectiva, o psicólogo

pode ser o profissional capaz de contribuir em cada etapa. Os sentimentos de perda, dor e transição que são vivenciados pelo trabalhador podem ser comparados à vivência do luto, por parte do indivíduo que perde o seu trabalho (AQUILANTI; LEROUX, 1999).

Por conta dessas reações, conforme Basso e Wainer (2011), o psicólogo poderá intervir de uma maneira mais assertiva do que outros profissionais, pois buscaria trabalhar com a melhora psicológica, com intuito de aliviar os sintomas da perda, assim, buscando um funcionamento psíquico saudável, além de, buscar ressignificar as atividades exercidas anteriormente pelo trabalhador, pois por um longo período aquele indivíduo dedicou-se a tal atividade, realizando uma reflexão sobre o seu papel na sociedade e no trabalho, quem é esse sujeito, o que ele foi e o que ele pode ser. Despertar os valores internalizados e o questionamento do eu, podem auxiliar nesse processo de elaboração da perda e proporcionar novas perspectivas (SIQUEIRA; DIAS; MEDEIROS, 2019).

O desenvolvimento pessoal também está em foco dentro deste modelo, e os psicólogos podem direcionar técnicas eficientes, pelo fato de ter um conhecimento amplo e habilidoso ao analisar mecanismos psicológicos. A atuação realizada por um psicólogo possibilita que o indivíduo tenha *insights* sobre comportamentos, desenvolva habilidades autorreguladoras diante das ações emocionais, melhore as relações inter e intrapessoais, os aspectos cognitivos, para que as metas sejam atingidas (OLIVEIRA-SILVA; WERNECK-LEITE; CARVALHO; ANJOS; BRANDÃO, 2018).

Quando o indivíduo consegue realizar uma auto reflexão, e ter a percepção da importância da sua função social, ele consegue se nortear melhor e definir os objetivos e planos profissionais. A clareza diante do valor que essas técnicas proporcionam é necessária para a reorganização pessoal e social de cada indivíduo. O resgate de tais informações pode contribuir no planejamento das ações que o consultor irá aplicar (MAGNAN et al., 2018).

Dentro do processo o indivíduo vai se deparar com a dificuldade em encontrar um novo emprego, neste período, a frustração tende a se tornar ainda maior, devido à necessidade de se ter um trabalho e não conseguir encontrá-lo, a partir dessa situação o sofrimento psíquico aumenta, e por vezes estimula a desmotivação nessa busca constante. Neste contexto, o psicólogo poderia investigar estratégias

particulares de enfrentamento, que poderiam ser desenvolvidas em conjunto com o próprio indivíduo (VASCONCELOS et al., 2018). Uma das alternativas na assessoria dos ex-colaboradores poderia ser baseada no desenvolvimento de qualidades profissionais. O papel do psicólogo seria estimular os indivíduos e promover a descoberta de novas habilidades e como usá-las a seu favor (GUIMARÃES; SASS, 2013). Para Santos e Caldeira (2015), essa necessidade é atribuída às mudanças no contexto de trabalho e no cenário econômico atual, em que a adequação aos novos padrões torna-se uma obrigação.

O apoio e a orientação individual assumem um significado importante para o indivíduo dentro deste processo, desta forma, Júnior e Azevedo (2018), relata que o papel do psicólogo nesse contexto é considerado um desafio, pois trabalhar com pessoas que estão em situação de desemprego, excluídas do meio social e por todo sofrimento envolvido nessa situação, não é uma tarefa fácil. Os sentimentos de vergonha, tristeza, embotamento social, insegurança, entre outros geram efeitos psicossociais negativos. Para os autores, compreender todas essas variáveis, orientar, fornecer apoio, capacitar, estimular capacidades positivas identificadas e promover a criação de estratégias de enfrentamento pessoais são intervenções indispensáveis para a volta ao mercado de trabalho.

Por fim, é importante frisar que a adoção do modelo *outplacement* demonstra que algumas organizações já percebem a importância da ética e da responsabilidade durante os processos demissionais, porém, com ressalva de que o *outplacement* não consiste em uma solução mágica, capaz de reparar todos os danos ocasionados pelo processo de desligamento (DE CAMPOS, 2011).

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Dado todo o exposto, e partindo de uma premissa histórica, podemos concluir que a história do homem e do trabalho estão intrinsecamente interligadas, pois o homem usou da sua força de trabalho para garantir a sua sobrevivência, e a partir disso esta atividade ganhou uma centralidade na vida dos seres humanos, atribuindo a ela não somente um retorno financeiro, mas como também questões emocionais e de reconhecimentos sociais.

Em contrapartida, a ausência de um trabalho, ou seja, o desemprego é visto como um fator negativo, que é capaz de gerar impactos na autoestima do indivíduo,

e na identidade do mesmo, o que acaba repercutindo em sua saúde mental. Dentro deste contexto, a maneira que o processo demissional é conduzido, é de extrema importância, por isso este momento deve ser analisado com cautela, a fim de buscar os melhores métodos e instrumentos para conduzi-lo.

Desta forma, o presente trabalho buscou investigar quais seriam as contribuições da psicologia organizacional e do trabalho, para minimizar o sofrimento psíquico causado ao trabalhador durante o processo demissional, e para isto buscou compreender, qual o significado de trabalho e quais as relações de vínculo do indivíduo com a organização, investigar o processo demissional e o sofrimento psíquico advindo do desemprego, e por fim quais as principais estratégias de intervenção que o psicólogo pode utilizar nos processos demissionais.

Tendo em vista os aspectos observados, podemos inferir que as organizações precisam aprimorar os seus processos de desligamento, buscando capacitar os profissionais que realizam esse momento, investir em ferramentas efetivas que auxiliem neste processo, para que este seja pensado com responsabilidade afetiva e social para com quem está sendo desligado, pois a relação entre o indivíduo e a organização nasce por meio de uma troca de interesses, onde o trabalhador vende sua força de trabalho, e a organização compra, a fim de gerar lucros, porém, quando este vínculo é rompido, e o desligamento não é bem aceito pelo indivíduo, pode provocar sintomas psicossociais.

Levando-se em conta o que foi apresentado, podemos concluir que se o trabalhador for assistido por práticas que forneçam suporte emocional, incentivo na ampliação de habilidades comportamentais e preparação para o mercado de trabalho, as chances de recolocação seriam maiores, diminuindo assim, os efeitos adversos da saída do emprego. Essas práticas são realizadas pelo modelo de *outplacement*, porém, a grande maioria das organizações só buscam aderir para classe executiva, porque é vista como um investimento alto demais para atender outros níveis hierárquicos.

Porém, se houvesse investimento e uma readaptação a todas as classes, os benefícios poderiam ser inúmeros, desde a provável diminuição dos impactos psicológicos, como também, a redução de processos trabalhistas e melhora na imagem da empresa, pois o colaborador que está saindo da organização, irá propagar o cuidado e atenção que teve neste processo, o que gera uma imagem positiva para

empresa para quem está fora, e confiança para os trabalhadores que permanecem na empresa.

Ademais, nota-se a escassez de literatura disponível a respeito da condução de processos demissionais de maneira responsável, e sobre a participação e contribuição efetiva dos psicólogos. Por isso fica evidente a necessidade de buscar ampliar os conhecimentos sobre o estudo, pois o desemprego é uma realidade do cenário atual que sempre estará em evidência, com tendência a crescimento, dessa forma, justifica-se sendo necessário que haja estudos e discussões acadêmicas sobre a temática.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 2ª edição. São Paulo: Boitempo, 2015.

Aquilanti, T. M. & Leroux, J. (dezembro,1999). An Integrated Model of Outplacement Counseling. [Versão Eletrônica]. Journal of Employment Counseling, 36,177-192

ARGOLO, J. C. T.; ARAÚJO, M. A. D. (2004). **O impacto do desemprego sobre o bem-estar psicológico dos trabalhadores da cidade de Natal**. Revista de Administração Contemporânea, 8 (4), 161-182.

BASSO, L. A.; WAINER, R. (2011). **Luto e perdas repentinas: contribuições da Terapia Cognitivo-Comportamental**. Revista Brasileira de Terapias Cognitivas, 7(1), 35-43.

BENDASSOLLI, P. F. **Trabalho e identidade em tempos sombrios**. São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

BORGES L. O.; YAMAMOTO O. H. (2014). **Mundo do Trabalho: construção histórica e desafios contemporâneos**. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Orgs.).

BORGES, L. O.; ÁLVARO, J. L. (2013). **O psicólogo e as relações de trabalho**. In L. O. Borges & L. Mourão (Orgs.). O trabalho e as organizações. Atuações a partir da Psicologia (pp. 85 – 118). Porto Alegre: Artmed.

BROMBERG, M.H.P.F. (1996). **Luto: a morte do outro em si**. In: BROMBERG, M.H.P.F.; KOVÁCS, M.J; CARVALHO, M.M.M.J.; CARVALHO, V.A. Vida e morte: laços da existência. São Paulo:Casa do psicólogo. P.99-122.

CALDAS, M. Demissão: **Causas, Efeitos e Alternativas para Empresa e Indivíduo**. São Paulo: Atlas, 2004.

CARIOCA, Jacinta Maria Grangeiro. **Percepção de justiça organizacional e a**



**identificação de práticas éticas nos processos de demissão.** 178 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado, Fortaleza-CE, 2009

COELHO-LIMA, Fellipe. A Vivência da demissão para trabalhadores desempregados no interior do nordeste. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 21, n. 1, p. 1398-1406, Congresso Nacional de Excelência em Gestão.

COUTINHO, M. C. Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 189-202, 2009.

CUNICO, Daniela Lorini. **Possíveis intervenções do psicólogo no processo de desvinculação por meio do modelo outplacement.** 2019.

DE CAMPOS, C. C. R.; JOSÉ, P. **outplacement como ferramenta de gestão de recursos humanos.**

Dejours, C. (1992). A loucura do trabalho: estudo em psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez/Oboré.

Dimas, I. M., Pereira, M. D., & Canavarro, M. C. (2013). Ajustamento psicossocial, ajustamento diádico e resiliência no contexto de desemprego. *Análise Psicológica*, 31

DUTRA, E. **Considerações sobre as significações da psicologia clínica na contemporaneidade.** Estudos de Psicologia (Natal), v. 9, n. 2, p. 381-387, 2014.

FRANÇA, Alana. **Demissão Responsável.**2013. Disponível em:[https://prezi.com/nkdv\\_hnhowwl/demissao-responsavel/](https://prezi.com/nkdv_hnhowwl/demissao-responsavel/) Acesso em 01 de maio de 2022

GARCIA, J.M.; VALDEHITA, S. R.; JOVER, J. L. (2003).**O que é a psicologia do trabalho.** Madrid: Biblioteca Nova.

GARCIA, R. **O processo de recolocação profissional.** São Paulo: Nobel1988

GAULEJAC, V. (2007). Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida: Ideias e Letras

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6 ed. São Paulo: Atlas 2006.

GUIMARÃES, D. A.; SASS, O. (2013). Psicologia e tecnologia: a prática do psicólogo nas organizações. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 16 (2), 295-309.

IANAMOTO, Edward Mitsuo Iwanaga. ISOTANI, Shiguelo. ENDO, Rogério Noboru. **O Fim dos Empregos**. Disponível em: < <https://www.ime.usp.br/~is/ddt/mac333/projetos/> >

IBGE. **Desemprego**. 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>. Acesso em 11 de novembro de 2022.

Harvey, D. (2009). *O novo imperialismo* (3ª ed.). São Paulo: Loyola.

HINN, D. (2017). Outplacement – **O status da despedida apoiada de uma organização**. *Organisationsberat Superv Coach*, 24, 131–143. DOI 10.1007/s11613-017-0497

JUNIOR E. P.; AZEVEDO, D. R. Desemprego: investigação dos efeitos psicossociais e identificação das estratégias de enfrentamento. In Lassance M. C. P.; AMBIEL R. A. M. (Orgs.), *Investigação e práticas em orientação de carreira: cenário 2018* (1ª ed.), (pp, 443-456). Porto Alegre: Associação Brasileira de Orientação Profissional

MACEDO, A. C. U. F.; SOUSA, E. B.; PENTEADO, I. C. P. **Desligamento humanizado**: uma alternativa inovadora para a gestão de pessoas no âmbito organizacional. 2021.

MACEDO, G. *Outplacement: A Arte e a Ciência da Recolocação*. São Paulo: Maltese, 1994.

MADUREIRA, L. *et al.* Entrevista de Desligamento Como Instrumento De Recursos Humanos. **Anais da Jornada Científica dos Campos Gerais**, v. 17, 2019. Disponível em: [file:///C:/Users/User/Downloads/1526-Texto% 20do% 20artigo-4131-1-10-20191025.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/1526-Texto%20do%20artigo-4131-1-10-20191025.pdf)

MAGNAN E. S. *et al.* (2018). A importância dos papéis e da autorreflexão nas carreiras de profissionais contemporâneos. In: LASSANCE, M. C. P.; AMBIEL, R. A. M. (Orgs.), *Investigação e práticas em orientação de carreira: cenário 2018* (1ª ed.), (pp, 522-531). Porto Alegre: Associação Brasileira de Orientação Profissional.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 5. reimpr. São Paulo: Editora Atlas, p. 277, 2003.

MATTOS, Paulo de Carvalho. Tipos de revisão de literatura. **UNESP. São Paulo**, v. 2, 2015

NEVES, D. R. *et al.* (2018). **Sentido e significado do trabalho**: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(2), 318-330. 8.

OLIVEIRA-SILVA, L. C. *et al.* (2018). Desvendando o Coaching: uma Revisão sob a Ótica da Psicologia. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 38(2), 363-377.

ORNELLAS, T. C. F.; MONTEIRO, M. I. **Aspectos históricos, culturais e sociais do trabalho**. Revista Brasileira de Enfermagem [online]. 2006, v. 59, n. 4

PARENTE C.; ROCHA, V. (2017). O outplacement em Portugal: Vivências e experiências. Recape Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo. 7(2), 590-605.

PINHEIRO, L. R. S.; MONTEIRO, J. K. (2007). Refletindo sobre desemprego e agravos à saúde mental. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho.

PITHAN, L. H., et al., Demissão: significados, possibilidades e reflexões a partir de uma metanálise das publicações dos últimos vinte anos. **Em ANPAD, Anais do 41º Encontro da NPAD** (pp. 1-17). São Paulo, 2017.

RENTERÍA, E. (2008). Empregabilidade: versões e implicações. Uma leitura desde a Psicologia Social. Dissertação de mestrado não-publicada, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo. São Paulo, Brasil

Ribeiro, M. A. (2007). Psicose e Desemprego: Um Paralelo entre Experiências Psicossociais de Ruptura Biográfica. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 10(1), 75-91.

ROTHMANN, Ian. **Fundamentos de psicologia organizacional e do trabalho**. Elsevier Brasil, 2017

SACHUK, M. I.; ARAÚJO, R. R. Os sentidos do trabalho e suas implicações na formação dos indivíduos inseridos nas organizações contemporâneas. Revista de Gestão USP, v. 14, n. 1, p. 53-66, 2007

SAMPAIO, Léo Martins; FERREIRA, Romário Machado; DE OLIVEIRA, Beatriz Acampora Silva. Como O Profissional De Recursos Humanos Pode Minimizar As Reclamações Trabalhistas Em Um Cenário De Desemprego Em Crescimento. **Revista Gestão Empresarial-RGE**, v. 2, n. 1, p. 1-12, 2018.

SANTOS F. C. O.; CALDEIRA, P. (2015). A psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional. O portal dos psicólogos. Psicologia. Pt, 1-19.

SERRAT, O. Soluções de Conhecimento – Ferramentas, Métodos e Abordagens para Impulsionar o Desenvolvimento e Melhorar os Seus Efeitos. Cidade de Mandaluyong, Filipinas: Banco Asiático de Desenvolvimento, 2010.

SILVA, K. A. S.; FARIA, B. E. M. Qualidade de vida no trabalho: a contribuição do

psicólogo organizacional. **Psicologia e Saúde em debate**, v. 4, n. 2, p. 115-129, 2018.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE-JUNIOR, S. (2014). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 316-348). Porto Alegre: Artmed

SIQUEIRA, M. V. S.; DIAS, C. A.; MEDEIROS, B. N. (2019). Solidão e trabalho na contemporaneidade: As múltiplas perspectivas de análise. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(2)

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. 4ª edição. São Paulo: Saraiva, 2012

TEMER, Loris; BLUMEN, Lydia. *Atenuando o trauma das demissões*. Caderno Trevisan. São Paulo, 2000

VASCONCELOS, E. F.; *et al.* (2018). O declínio organizacional e a ameaça de desemprego ao trabalhador. *Interações Campo Grande*, 19(2), 359-371.

VELOSO, Caissa et al. PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO: Um estudo de caso com profissionais da enfermagem de um hospital privado de Belo Horizonte. **Revista de Administração do UNIFATEA**, v. 14, n. 14, 2017.

ZANELLI, J. C.; BASTOS, A. V. B. (2004). *Inserção profissional do psicólogo em organizações e no trabalho*. Porto Alegre: Artmed.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. In: ZANELLI, J. C.; BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. de A. (Orgs.). **Campo profissional do Psicólogo em Organizações e no Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 549-582.