



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

2



Atena  
Editora  
Ano 2022



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

2

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Gabriel Motomu Teshima

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial****Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



## Administração: gestão, empreendedorismo e marketing 2

**Diagramação:** Daphynny Pamplona  
**Correção:** Maiara Ferreira  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: gestão, empreendedorismo e marketing 2 /  
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -  
PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-851-6

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.516222401>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins  
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

contato@atenaeditora.com.br



**Atena**  
Editora  
Ano 2022

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



## APRESENTAÇÃO

A rápidas transformações socioeconômicas na realidade internacional e a emergência de novas temáticas estratégicas nos sistemas produtivos e organizacionais têm subsidiado impactos com avanços, retrocessos, oportunidades e desafios no funcionamento das organizações, o que repercutiu em novas áreas de estudos e em uma contínua expansão das fronteiras de conhecimento do campo da Administração.

Partindo desta contextualização e fruto de um trabalho coletivo, desenvolvido por um conjunto de pesquisadoras e pesquisadores brasileiros e estrangeiros, este livro faz um imersivo estudo panorâmico sobre a realidade empírica da Administração, ao tomar como referência a análise organizacional a partir dos prismas da gestão estratégica, do empreendedorismo e do marketing.

A conjugação de um seleto grupo internacional de autores propiciou a materialização de vinte e dois capítulos que discutem a realidade administrativa por meio de um amplo arcabouço de revisão bibliográfica e documental e de estudos de caso, permitindo assim explorar as fronteiras do conhecimento diante da apresentação debates que refletem o estado da arte empírico-científico.

As pesquisas apresentadas em cada um dos capítulos deste livro foram construídas a partir de uma abordagem exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e qualitativa quanto aos meios, por meio de um convergente uso do método dedutivo, bem como da combinação de diferentes procedimentos metodológicos de levantamento e análise de dados primários e secundários.

Alicerçado na pluralidade do pensamento, no estado da arte e na capacidade dialógica dos estudos com a fronteira do conhecimento no campo epistemológico da Administração, este livro traz significativos subsídios para um amplo público de leitores analisar e interpretar a realidade contemporânea das organizações com base em subsídios empíricos trazidos pelo olhar empreendedor, estratégico e mercadológico.

Em nome de todos os pesquisadoras e pesquisadores envolvidos neste livro, comprometidos com o desenvolvimento científico dos estudos administrativos, convidamos você leitor(a) para explorar conosco, neste rico campo epistemológico, toda a riqueza empírica da nossa realidade organizacional contemporânea, pois urge a necessidade de avançarmos com análises mais abertas ao debate e à pluralidade teórico-metodológica.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### **UMA REVISÃO SISTEMÁTICA: O QUE SE VEM FALANDO SOBRE ESTRATÉGIA NO AGRONEGÓCIO?**

Murilo Campos Rocha Lima  
Marcelo da Costa Borra  
Josefa Edileide Santos Ramos  
Glauco Schultz  
Jean Philippe Palma Revillion

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224011>

### **CAPÍTULO 2..... 22**

#### **INVESTIMENTO DIRETO ESTRANGEIRO E O AGRONEGÓCIO BRASILEIRO: CONSIDERAÇÕES E CORRELAÇÕES**

Sidney Verginio da Silva  
Alessandra Aparecida de Paula Souza  
Fabricio Pelloso Piurcosky  
Sheldon William Silva  
Frederico Imbelloni Bernardes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224012>

### **CAPÍTULO 3..... 33**

#### **BENEFÍCIOS E INCENTIVOS FISCAIS DO ICMS PARA O AGRONEGÓCIO NO ESTADO DE RONDÔNIA**

Maria do Socorro Barbosa Pereira  
Nivaldo João Furini

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224013>

### **CAPÍTULO 4..... 43**

#### **SUSTENTABILIDADE E ENERGIA RENOVÁVEL: REVISÃO SISTEMÁTICA NAS PESQUISAS INTERNACIONAIS PUBLICADAS NOS *JOURNALS* DE CONTABILIDADE COM MAIOR FATOR DE IMPACTO**

Redvânia Vieira Xavier  
Taciana Rodrigues de Souza  
Fernando Maciel Ramos  
Clari Schuh  
Ernani Ott

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224014>

### **CAPÍTULO 5..... 60**

#### **CARACTERIZAÇÃO ESTRUTURAL DE NANOCATALISADORES PARA CÉLULAS A COMBUSTÍVEL**

Egberto Gomes Franco  
Rafael Saul Franco

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224015>

<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>73</b>
A MODELAGEM DE NEGÓCIO COM QUALIDADE ESTRATÉGICA DE VALOR	
Sylvana Lima Teixeira	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224016">https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224016</a>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>81</b>
SECTOR ARTESANAL CON ASPIRACIONES A LA SUSTENTABILIDAD ECONÓMICA TRAS EL RESCATE, DIFUSIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA CERÁMICA	
Nora Virginia Rayas Monjaraz	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224017">https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224017</a>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>92</b>
ANÁLISIS DEL ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO COMO UN MODELO PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYME DE MANUFACTURA EN MÉXICO	
Antonio Resa Freg	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224018">https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224018</a>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>103</b>
ESTRATÉGIAS PARA A COMPETITIVIDADE DO MERCADO DE SANITÁRIOS PORCELANIZADOS: CASO DA REDUÇÃO DO ÍNDICE DE ROTATIVIDADE	
Samuel Lara Escamilla	
Ivett Vásquez Lagunas	
Nancy Guadalupe Cruz Tenorio	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224019">https://doi.org/10.22533/at.ed.5162224019</a>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>117</b>
LA INNOVACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN MÉXICO	
Yesenia Juárez Rivera	
María de Carmen Zapata Zuñiga	
Irbin Salomón Zavaleta Arellanes	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240110">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240110</a>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>135</b>
IMPACTO DEL LIDERAZGO EN LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL EN LAS EMPRESAS	
Doreidy Melgarejo Galindo	
Loida Melgarejo Galindo	
Rosalía Janeth Castro Lara	
Jerson Müller Tejeda	
Víctor Emmanuel Higareda Arano	
Damaris Itzayana Gómez Olmos	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240111">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240111</a>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>144</b>
LIDERANÇA E GOVERNANCE	
Rafael Gonçalves de Andrade	

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240112>

**CAPÍTULO 13..... 153**

CULTURA ORGANIZACIONAL: REVELANDO MANIFESTAÇÕES QUE TRADUZEM LIMITES E/OU POSSIBILIDADES A CONTINUIDADE DE UMA EMPRESA FAMILIAR

Roseane Grossi Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240113>

**CAPÍTULO 14..... 176**

ESPORTISMO – UMA ANÁLISE COM JUDOCAS PARALÍMPICOS DAS COMPETÊNCIAS QUE AUXILIAM O ATINGIMENTO DE DESEMPENHO ESPORTIVO SUPERIOR

Rodrigo Guimarães Motta

Cristian Cezário

Wagner Castropil

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240114>

**CAPÍTULO 15..... 188**

EL RECONOCIMIENTO DEL OTRO EN MI VIDA A PARTIR DEL PENSAMIENTO DE EMMANUEL LEVINAS

Ana María Holguín

Luis Fernando Garcés Giraldo

Conrado Giraldo Zuluaga

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240115>

**CAPÍTULO 16..... 201**

A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DIGITAL – NOVOS MEIOS MAIS PESSOAS

Jaqueline da Costa Bueno

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240116>

**CAPÍTULO 17..... 212**

OS RECURSOS HUMANOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA MANUTENÇÃO PRODUTIVA TOTAL (TPM): IMPACTOS NA CULTURA ORGANIZACIONAL

Álvaro Luiz da Silva Santos

Ewerton Emanuel Santos Silva

Josivete Maria do Nascimento Ferreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240117>

**CAPÍTULO 18..... 223**

MICROEMPRESA: EL TRABAJO EN SU INTERIOR

María Guadalupe Soriano Hernández

Laura Angélica Décaro Santiago

Juan Pedro Benítez Guadarrama

Juana Gabriela Soriano Hernández

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240118>

<b>CAPÍTULO 19.....</b>	<b>238</b>
UMA ANÁLISE DE FATORES QUE PERMEIAM A FELICIDADE NO TRABALHO	
Camila Brüning	
Noézia Maria Ramos	
Denise Queiroz Ribeiro	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240119">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240119</a>	
<b>CAPÍTULO 20.....</b>	<b>251</b>
OS IMPACTOS DA REFORMA TRABALHISTA NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	
Tiago de Jesus Batista	
Kátia Barbosa Macêdo	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240120">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240120</a>	
<b>CAPÍTULO 21.....</b>	<b>267</b>
EL TELETRABAJO ¿A OPORTUNIDAD LABORAL?	
Susana Sánchez Solís	
Dora Emilia Aguirre Bautista	
Arturo Rivera López	
Eduardo Rodríguez Martínez	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240121">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240121</a>	
<b>CAPÍTULO 22.....</b>	<b>276</b>
A IMPORTÂNCIA DA QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICO-CIENTÍFICA DOS FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS	
Francine Jurak de Oliveira Stamm	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240122">https://doi.org/10.22533/at.ed.51622240122</a>	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR.....</b>	<b>280</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO .....</b>	<b>281</b>

## OS IMPACTOS DA REFORMA TRABALHISTA NA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

*Data de aceite: 01/01/2022*

### **Tiago de Jesus Batista**

Pontifícia Universidade de Goiás (PUC)  
<http://lattes.cnpq.br/2724290317104455>

### **Kátia Barbosa Macêdo**

Pontifícia Universidade de Goiás (PUC)  
<http://lattes.cnpq.br/6558782387284931>

**RESUMO:** As mais recentes transformações da organização do trabalho e das relações socioprofissionais ocorreram no plano institucional brasileiro, por meio da aprovação da Lei n. 13.467 (2017), denominada Reforma Trabalhista. Trata-se de um estudo de caso de caráter descritivo exploratório envolvendo dez trabalhadores administrativos de uma organização em gestão de saúde. A coleta de dados foi realizada através de análise documental e entrevistas individuais. Como técnica de análise dos dados utilizou-se análise discursiva e análise clínica do trabalho. Os resultados indicam que a organização do trabalho na empresa de gestão em saúde, assegura ao sujeito a experiência profissional decorrente da cultura organizacional que oferecem o suporte para manter a criatividade, permitindo entre os trabalhadores desenvolver sua inventividade, inteligência e talento. Por outro lado, estão as dificuldades causadas pela falta de rotinas, normas e procedimentos que acarretam aflição para o sujeito, angústia por não ter domínio sobre a constituição e características das tarefas, mesmo admitindo que a empresa está em expansão. Foi possível compreender

como o meio de contratação baseado na pejetização impacta diretamente na organização do trabalho e apresenta uma precarização das relações de trabalho, o que conseqüentemente gera uma desproteção social aos trabalhadores.

**PALAVRAS-CHAVE:** psicodinâmica; reforma trabalhista; organização do trabalho.

### **THE IMPACTS OF THE LABOR REFORM ON THE ORGANIZATION OF WORK**

**ABSTRACT:** The most recent transformations in the organization of work and socio-professional relations took place at the Brazilian institutional level, through the approval of Law n. 13,467 (2017), called the Labor Reform. This is a descriptive exploratory case study involving ten administrative workers of an organization in health management. Data collection was carried out through document analysis and individual interviews. As data analysis technique, discursive analysis and clinical analysis of the work were used. The results indicate that the organization of work in the health management company assures the subject the professional experience resulting from the organizational culture that offers support to maintain creativity, allowing the workers to develop their inventiveness, intelligence and talent. On the other hand, there are the difficulties caused by the lack of routines, rules and procedures that cause distress for the subject, anguish for not having control over the constitution and characteristics of the tasks, even admitting that the company is expanding. It was possible to understand how the contracting method based on pejetization directly impacts the

organization of work and presents a precariousness of work relations, which consequently generates a lack of social protection for workers.

**KEYWORDS:** psychodynamics; labor reform, work organization.

## 1 | O CONTEXTO ATUAL DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

As mudanças da organização do trabalho e das relações de trabalho aconteceram no plano institucional brasileiro, por meio da Lei n. 13.467 (2017), conhecida como Reforma Trabalhista, esta lei implanta várias alterações na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) como: novas formas de contratação, flexibilização de jornada de trabalho, terceirização, pejetização e altera normas e regras de segurança no trabalho. O trabalho, dessa forma, é reorganizado. São iniciadas “novas” formas de negociar, de estabelecer as relações de trabalho, as jornadas de trabalho, de remunerar, de oferecer segurança com o intuito de diminuir os gastos, aumentar o lucro e a produtividade como forma ajustável atendendo às demandas da organização frente ao cenário globalizado.

O impacto das mudanças causado pela reforma trabalhista é caracterizado pela precarização da saúde dos trabalhadores e das relações de trabalho. A precarização do trabalho implicado no ritmo das mudanças organizacionais, reestruturações e terceirizações, nas atividades reguladas por contrato, ou mesmo sem qualquer garantia social, trazem graves consequências para o bem-estar e a saúde mental dos trabalhadores. Se o local de trabalho se apresenta como de alto risco psicossocial; deverá ser a partir dele que poderemos melhor abordá-lo objetivando a proteção da saúde e bem-estar dos trabalhadores através de medidas coletivas (ILO, 2012, 2016; Alves, 2011).

Para além das condições de trabalho, as pesquisas mostraram que pressões são decorrentes da organização do trabalho (divisão das tarefas, repetição, cadência, hierarquia, comando, controle). Para Dejours (1992), as condições de trabalho têm como alvo o corpo, enquanto, que a organização do trabalho atinge o funcionamento psíquico.

Este artigo está estruturado em duas partes: inicialmente são discutidos os fenômenos do mundo do trabalho decorrentes da reforma trabalhista e seus impactos nas organizações do trabalho. Em seguida, apresenta-se a Psicodinâmica do Trabalho e os conceitos centrais para a análise do conceito de organização do trabalho e suas implicações para os trabalhadores. Por fim, os resultados a partir da identificação das características da organização do trabalho após a reforma trabalhista, consequentemente as vivências de prazer-sofrimento, e os efeitos sobre a saúde mental dos trabalhadores.

## 2 | REFORMA TRABALHISTA E A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

A Lei n. 13.467 (2017), conhecida como reforma trabalhista, causou mudanças significativas no padrão de regulação das leis de trabalho no Brasil, pois alterou mais do que as relações de trabalho, produziu efeitos sobre a economia, o mercado de trabalho,

a proteção social e as organizações de trabalho. A reforma trabalhista apresenta diversas e sensíveis modificações na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Assim, de acordo com Barbosa (2017), a Lei n. 13.467 (2017), veio com o objetivo de regulamentar o trabalho, preencher lacunas e regular os direitos e os deveres tanto de trabalhadores como empregadores.

A legislação trabalhista é de suma importância para regular o sistema laboral de uma sociedade, afirma Delgado (2017). A Consolidação das Leis do Trabalho – CLT (1943), é uma realidade diversa dos dias atuais. A Reforma Trabalhista é um fato que passou a fazer parte da vida de todos os brasileiros, e as alterações não impactaram apenas os trabalhadores, mas sobretudo as organizações do trabalho que tiveram que lidar com novas e complexas modalidades de trabalho.

Essas novas modalidades de trabalho também são apostas para a ampliação da produtividade e da competitividade da economia. O discurso oficial é ideologicamente comprometido com a lógica do capital, que visa aumentar o lucro dos empresários e retirar direitos dos trabalhadores. Nesse discurso oficial, a modernização da legislação trabalhista pretendia, por meio da “flexibilização e das negociações” entre empregadores e empregados, proporcionar novos arranjos que possibilitem otimizações e ganhos tanto para os trabalhadores quanto para a empresa. Na prática, percebe-se que os objetivos eram outros. Essas mudanças geradas pelo globalismo e pela abertura econômica influenciaram tanto as pessoas e a sociedade quanto as organizações que tiveram que se adaptar, transformando suas estruturas, suas atividades e seus processos para continuarem competitivas e se adaptarem à nova dinâmica do mercado mundial, segundo Lopes (2018).

Para autores da sociologia do trabalho afirmam que o fenômeno da reforma representa a principal forma de flexibilização e precarização do trabalho na conjuntura social contemporânea, como por exemplo Druck (2013). Partindo dessa perspectiva, e considerando outras formas de trabalho flexível como a chamada terceirização e a pejetização, pode-se refletir que o processo possibilita à elaboração de condições sociais precárias e suas consequências para a saúde mental dos trabalhadores e para as organizações de trabalho. Isso porque a precarização promove um trabalho inseguro que não oferece estabilidade ou garantia, e retira direitos e benefícios do trabalhador, que para sobreviver se vê obrigado a se submeter a más condições de trabalho. Dessa forma, Vargas (2016), define a precariedade como aquela em que os trabalhadores ficam em “situação de risco, vulnerabilidade ou degradação”, bem como “a partir das condições objetivas e subjetivas de exercício do trabalho propriamente dito”. Nessa lógica encontram-se o trabalho assalariado sem regulamento, a subcontratação, o trabalho em tempo parcial e o trabalho informal (Padilha 2009, p.38).

Em razão das várias formas de precarização do trabalho que a reforma trabalhista possibilita, espera-se que o tema seja debatido nas organizações. Mas a taxa de desemprego atual no Brasil aponta para um futuro preocupante, tendo em vista que o desemprego pode

fazer com que muitos trabalhadores se submetam a quaisquer condições de trabalho, o que poderia acarretar, em aceitarem trabalhos precários – o que para Standing (2013), já tem sido um movimento na lógica da flexibilidade do trabalho.

Outros fatores como desemprego crescente e o declínio do trabalho decente contribuem para o comprometimento da saúde mental indicando expansão dos quadros de depressão (4,4% da população mundial), transtornos de ansiedade (3,6% da população mundial) e das taxas de suicídio (800.000 pessoas/ano) OMS (2017). O aumento do número do registro de doenças a cada ano instiga os pesquisadores a investigarem as relações entre o surgimento de doenças (físicas, mentais ou psicossomáticas) e a organização do trabalho e as modificações nas relações socioprofissionais.

A organização do trabalho pode tanto se constituir como um fator que fornece suporte para a saúde mental do trabalhador, como também um fator de fragilização mental, o que torna o modelo de gestão de pessoas nas organizações como fundamentais para a promoção da Saúde Mental dos trabalhadores. A relação saúde-doença-trabalho para a Psicodinâmica do Trabalho é, então, estabelecida a partir da relação de um trabalhador com seus pares, mediado pela relação daquele com o real do trabalho, de forma a mobilizar seus recursos individuais e/ou coletivos e através do qual se espera uma retribuição, que pode ser financeira, mas que além de tudo é moral e simbólica (Merlo, 2014).

## **2.1 A organização do trabalho para a Psicodinâmica do Trabalho**

O trabalho para a psicodinâmica é definido por Dejours (2011, p. 78) como a “atividade manifestada por homens e mulheres para realizar o que ainda não está prescrito pela organização do trabalho”. Nesta lacuna entre o prescrito e o real está a ação humana que se denomina trabalho. Dejours (2003), define o real como a dimensão não-prescrita e, por isso, inusitada do trabalho, trata-se, pois, da dimensão que engaja subjetivamente o trabalhador no trabalho. Entre o trabalho prescrito e o trabalho real há a participação do indivíduo com suas ações (criatividade, saber-fazer) para que o trabalho se realize e, tanto o sujeito como as organizações tenham condições de atingir seus objetivos.

Dejours (2004), pode constatar em suas investigações que existem distorções significativas entre a organização do trabalho imposta pela hierarquia, como “trabalho prescrito” e o trabalho realizado na prática em que envolve o saber fazer do trabalhador, concebido como “trabalho real” de domínio exclusivo do trabalhador para dar conta das diversidades advindas de suas atividades laborais. Para Dejours o real do trabalho confronta o sujeito ao fracasso, de onde surge um sentimento de impotência, até mesmo de irritação, ou ainda de decepção. Neste sentido, a impossibilidade de execução do trabalho real resulta em uma situação desagradável e conflituosa que mobiliza a subjetividade do trabalhador de um modo afetuoso.

Aquele que se envolve subjetivamente com todas as responsabilidades inerentes a sua tarefa e encara honestamente as dificuldades que surgem na gestão da discrepância

existente entre o trabalho prescrito e o afetivo, adquire progressivamente, uma experiência entre o trabalho prescrito e o afetivo, adquire progressivamente, uma experiência do mundo que é inicialmente uma experiência do real (Dejours, 2008, p. 226).

Dejours (1999), ressalta que o trabalho é mobilizado justamente ali onde a ordem tecnológica é insuficiente, portanto, requer a criatividade, cooperação, confiança, mobilização subjetiva e reconhecimento.

Na organização do trabalho prescrito encontra-se todo o conjunto de determinações materiais e sociais ao trabalho, ou seja, as legislações que rege as relações de trabalho e acordos, sistemas de normas e procedimentos próprios de cada organização, (planejamento, rotinas e controles) e estilo de liderança. Pela forte influência que exerce no contexto das organizações, os processos de comunicação são parte da organização prescrita já que buscam orientar uma mesma interpretação das situações de trabalho. Por sua vez, as relações de trabalho dizem dos aspectos ligados ao conjunto das relações sociais pelo trabalhador, sejam elas hierárquicas, chefias, com outros trabalhadores. Inclui também as relações externas – clientes, fornecedores e fiscais (Fleury & Macêdo, 2015).

A psicodinâmica do trabalho analisa a organização do trabalho considerando: as condições de trabalho e as relações de trabalho. As condições de trabalho dizem dos aspectos ligados à ambiência física. Todos estes fatores são preponderantes para o bom andamento do trabalho (Dejours, 1993).

Neste sentido o trabalhador reage com sofrimento a partir de como: relações rígidas, sobrecarga, deficiência de normas, falta de procedimentos, falta de reconhecimento e metas inalcançáveis, podemos considerar como relação conflituosa por ter, de um lado, a expectativa do trabalhador e, do outro, a rigidez sobre o modo de funcionamento da organização, impedindo o trabalhador de atribuir um sentido e significado ao seu trabalho. Nestas condições, o sofrimento pode assumir duas facetas: criativo ou patológico. O sofrimento torna-se criativo quando é transformado e o trabalho é ressignificado por meio da criatividade, e patológico quando não existe possibilidade de negociação (liberdade e autonomia) entre o sujeito e a organização do trabalho (Dejours, Abdouchelli & Jayet, 1994).

Portanto, a organização do trabalho é considerada como mediadora podendo contribuir para o bem-estar ou o adoecimento dos trabalhadores.

### 3 | MÉTODO

Para o desenvolvimento da pesquisa foi realizado um estudo de caso de caráter descritivo e exploratório, que foi embasado na psicodinâmica do trabalho que busca compreender os aspectos psíquicos e subjetivos que são mobilizados a partir das relações e da organização de trabalho. Foram realizadas entrevistas individuais que foram transcritas e

analisadas pela análise discursiva. Para que se possa afirmar que um determinado enfoque é um discurso analítico, o indivíduo deve necessariamente dizer algo mais, não é apenas uma questão de definição, porém trata de assumir uma posição dentro de um conjunto de argumentos bem questionados, mas importantes para um maior nível de compreensão, Bauer e Gaskell (2010).

### **3.1 Campo de pesquisa**

A pesquisa foi realizada em uma organização localizada na região Centro-Oeste do Brasil. A empresa possui 4 anos é especializada em gestão de unidades de saúde, com foco em monitoramento de plantões médicos e no gerenciamento de equipe multiprofissional, além de oferecer consultoria especializada na área de saúde em instituições hospitalares.

A organização possui filiais nas regiões centro-oeste e norte do Brasil, atuando e gerenciando hospitais de campanha na pandemia da covid-19.

### **3.2 Participantes**

Participaram do estudo dez trabalhadores administrativos com idade entre 21 e 52 anos de ambos os sexos. O critério básico de inclusão dos participantes da pesquisa foi de atuar na organização com o contrato de trabalho na modalidade - pessoa jurídica (PJ). Os critérios de exclusão foram: a) profissionais contratados nas Consolidações das Leis Trabalhistas (CLT), b) profissionais afastados, c) estagiários e jovens aprendizes.

### **3.3 Instrumentos**

Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas individuais com os participante, além da análise documental.

### **3.4 Procedimento para coleta de dados**

Foram entrevistados os participantes individualmente, com duração média de 60 minutos cada (sendo gravadas em áudio e transcritas). O roteiro foi elaborado considerando os eixos de análise da Psicodinâmica do trabalho visando propiciar a livre associação visando levantar suas vivências em relação ao seu trabalho. O material foi analisado por dois juizes para avaliar a concordância na categorização e, posteriormente, nas situações discordantes utilizou-se um terceiro juiz.

### **3.5 Análise**

Para análise deste estudo foram utilizadas a análise discursiva e a análise clínica do trabalho. Foram definidos alguns parâmetros como dados sociodemográficos, além dos elementos de análise a partir da Psicodinâmica do trabalho, que foram: organização do trabalho (prescrito), condições de trabalho, e relações de trabalho. Utilizou-se da

análise documental, que segundo Oliveira (2007), são registros escritos que proporcionam informações em prol da compreensão dos fatos e das relações, ou seja, possibilitam conhecer o período histórico e social das ações e reconstruir os fatos e seus antecedentes, pois se constituem em manifestações registradas de aspectos da vida social de determinado grupo. Como técnica de análise dos dados utilizou-se a análise discursiva e análise clínica do trabalho.

### **3.6 Procedimentos Éticos**

Para garantir o sigilo da organização e de seus participantes o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), foi devidamente assinado por todos os participantes, e o projeto de pesquisa teve aprovação no comitê de ética em Pesquisa (CEP<sup>1</sup>).

Possibilitando o anonimato e visando melhor compreensão, foi adotado uma forma de identificação específica dos participantes, sendo identificado individualmente pela letra “P” em seguida por um algarismo arábico, resultando nas seguintes identificações: P1, P2, P3, assim sucessivamente até o Participante 10 (P10).

## **4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Os resultados deste estudo serão apresentados a partir dos dados sociodemográficos dos trabalhadores administrativos participantes da pesquisa, para posteriormente abordar os aspectos relativos à primeira grande categoria a Organização do Trabalho conforme as subcategorias: Organização do trabalho prescrito, Condições de trabalho e Relações de Trabalho.

### **4.1 Dados sociodemográficos dos participantes**

A pesquisa contou com dez participantes, dos quais, 4 eram do sexo masculino e 6 do sexo feminino, entre eles: 5 eram solteiros, 3 casados, e 2 divorciados. A média de idade entre os participantes variou de 21 a 52 anos. Desses 60% possuíam curso superior completo e 40% incompleto - cursando nível superior. Sobre os cargos ocupados 7 eram analistas, 2 eram gerentes e 1 diretor. Destaca-se o tempo de trabalho dos participantes na organização que é em média 22,5 meses. Cada trabalhador lida com suas atribuições de forma distinta dentro da organização, que está em processo de mudança de diretoria e constituição de novos procedimentos e rotinas.

### **4.2 Organização do Trabalho**

A organização do trabalho estabelece a divisão do trabalho tanto técnica quanto socialmente, implica ainda na definição de normas e processos, bem como determina os tempos, as jornadas de trabalho, as metas e prazos que regulam o trabalho. Estas prescrições são estabelecidas como um guia, um juízo para que a tarefa possa ser

---

<sup>1</sup> CAAE 39240620.0.0000.0037

executada, conforme determinado por um outro que concentra o poder de definição. Portanto, a transmissão do prescrito exige uma comunicação e um esforço de interpretação comum entre os trabalhadores. Ao defrontar-se com o real do trabalho tendo as prescrições como guia o trabalhador tem que enfrentar o inesperado, o imprevisto, o risco, identificando uma lacuna a ser superada (Dejours, 2004).

Neste sentido a organização do trabalho é o resultado de uma negociação que envolve as tarefas quanto as relações humanas de trabalho. Assim, a relação com o trabalho, não é apenas técnica, cognitiva ou física, sobretudo uma relação intersubjetiva e uma relação social.

A organização do trabalho da empresa estudada para os trabalhadores apresenta-se sob dois aspectos: um pelo que é demandado para os trabalhadores através das solicitações dos diretores para atender em específico questões contratuais, o segundo na responsabilidade por atuar diretamente nos hospitais de campanha construído durante emergência de saúde pública, como a atual situação da pandemia, covid-19. Considera-se para este estudo as mudanças ocorridas na organização do trabalho estudada o antes e após a reforma trabalhista e conseqüentemente os resultados apresentados.

Nota-se uma jornada de trabalho exaustiva, com ritmos acelerados em razão do alto volume de demanda, não conseguindo ser executado dentro do horário do expediente, conforme fala do **P3**: *“Só que tem dias que a gente sofre uma correria aqui que não é tão legal, tem dias mesmo que eu mesma e o pessoal do ... e outro colegas também de outros setores, a gente chega muito cedo as vezes sai muito tarde por causa da demanda de trabalho que nós temos que é muito grande.”* Esta fala é reforçada pelos participantes **P2** e **P4**: *“Meu trabalho é de domingo a domingo, eu fico à disposição da empresa” “aqui dentro, sou um profissional, qual o serviço que você faz qual é o horário que você tem que cumprir, um horário estipulado, aqui você não vê isso, e quando tem um problema na empresa seu horário tem que ser flexível”.*

Anterior a reforma trabalhista, observa-se, pelo discurso dos participantes e das análises documentais que o cumprimento da carga horária era 08 horas por dia, em horário comercial de segunda a sexta, pois os trabalhadores necessariamente registravam o ponto, havendo o controle da organização para não ter acúmulo de horas extras.

O trabalhador tenta atender as demandas em sua jornada de trabalho, ao tempo em que não consegue, leva trabalho para casa, tempo em que cede à invasão do espaço privado e familiar pela pressão do trabalho, como no caso do **P7**: *“Sim, por exemplo na semana eu não tenho disposição para fazer mais nada, por exemplo antes eu tinha uma vida mais ativa no sentido de fazer atividade física, tem 6 meses que eu não faço mais nada porque eu não tenho mais disposição para fazer”.*

No modelo de contratação em que os trabalhadores atuam como pessoa jurídica (PJ) não se estabelece como parâmetro o que é preconizado pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) uma forma de garantir a saúde do trabalhador. Há uma sobrecarga

de trabalho em prejuízo à saúde física e mental, conforme descrição dos participantes **(P4)**: *“eu levo para casa, ou seja, eu trabalho 24 horas por dia, eu sou cobrado eu tenho mensagem eu tenho e-mail, eu tenho tudo que comprova que eu trabalho 24 horas por dia”*. **(P8)**: *“..., eu fico ansiosa, porque eu sou ansiosa então essa ansiedade vai me gerando um nervoso de não conseguir realizar aquilo a tempo e a pessoa ficar prejudicada por conta disso e aí acabar levando uma bronca, mas sempre dá para avisar quando é no final da tarde que eu fico um pouco mais pensativa “nossa não vai dar tempo”*.

A lacuna entre a organização do trabalho prescrito e o real do trabalho parece ser experimentado pelo sujeito de forma mais intensa pela ausência mesmo de uma organização prescrita (Dejours, 2004, 2012a). Essa ausência insere o sujeito no estado de insegurança e medo, mesmo que siga as prescrições estabelecidas pela organização.

A organização do trabalho, com suas prescrições, direciona os destinos que o sofrimento do trabalhador terá, podendo ser criativo ou patogênico. Para Dejours (2009), no sofrimento criativo, o indivíduo mobiliza-se para transformação do sofrimento em algo benéfico para ele mesmo, para tanto deve encontrar certa liberdade na organização. Já o sofrimento patogênico está relacionado à ausência de flexibilidade da organização do trabalho, ao qual impede que o sujeito encontre vias de descarga pulsional nas suas atividades laborais, utilizando-se de estratégias defensivas para suportar o contexto do trabalho.

A cultura da organização é que sustenta a cooperação e a criatividade, permitindo entre os trabalhadores vivências de prazer, tornando mais suportáveis as dificuldades encontradas durante a execução das tarefas, como no caso do **(P8)**: *“..., são bons, são pessoas que são unidas, o que precisar eles ajudam, tiram suas dúvidas”*. **(P7)**: *“..., eu considero um ambiente bom de se trabalhar, embora com a expansão nos últimos tempos cresceu bastante então acaba que estava entrando numa fase de ajustes...”*. **(P3)**: *“..., aqui sempre tem alguém acompanhando o seu serviço de perto e isso de certa forma para mim é uma segurança, para eles saberem se eu estou fazendo o serviço direito, o andamento dos processos, para mim é ótimo eu achei até melhor porque antes nós não tínhamos”*.

É através do diálogo aberto e respeitoso que as contradições do trabalho se tornam visíveis, constituindo o momento em que são partilhadas a cooperação, e a confiança. A confiança está no seio da cooperação, pois é preciso que haja confiança para que as pessoas se mostrem, deem visibilidade ao seu trabalho. Por esse motivo, Dejours (2012a), nos alerta sobre a necessidade de permitir o surgimento do processo de construção da confiança no espaço coletivo. As vivências de prazer se manifestam por meio do reconhecimento, da cooperação e da realização, com a liberdade no trabalho. Constituem como um dos indicadores de saúde no trabalho por possibilitarem a estruturação psíquica, a identidade e a expressão da subjetividade no trabalho, de modo a viabilizar as negociações, a formação de compromisso e a ressonância entre o subjetivo e a realidade concreta de trabalho (Dejours, 2008).

### 4.3 Condições de Trabalho

As condições de trabalho, para Dejours (1992), podem ser definidas pelas características ergométricas do local de trabalho, incluindo o próprio ambiente físico do local de trabalho, composto pelas condições de higiene, segurança, temperatura, pressão, vibração, irradiação, altitude, barulho, vírus e bactérias; em síntese; as condições físicas, químicas e, até mesmo biológicas, que envolvem as atividades laborais, sendo o trabalhador o principal centro de estudos.

No que se refere as condições do trabalho anterior a reforma trabalhista a organização possibilitava um controle rigoroso de condições de trabalho havia inspeções constantemente onde era avaliado os riscos de saúde ocupacional, controle de entrega e disponibilização de equipamentos de forma igualitária.

No caso específico da organização em gestão de saúde, foi realizado uma análise documental e pelas observações na fase de pré-pesquisa, observou que, após a reforma trabalhista houve critérios diferentes na organização para distribuição de máquinas e equipamentos e o acesso a eles, sendo confirmado pela fala do **(P2)**: *“Falta notebook, quando precisamos temos que utilizar o nosso próprio”*. **(P7)**: *“..., então eu acho que as vezes não é dado tanta atenção para isso, por exemplo acaba que as vezes eu me sinto meio que prejudicada sabe, a máquina que eu tenho é fixa, e eu precisei trabalhar em casa, em muitas vezes eu tive muito trabalho para desmontar para levar para casa. Não tem notebook, eu tive que levar o fixo para casa e acabou que eu desisti de ficar em casa porque eu tinha que voltar aqui para fazer outras coisas”*.

Observou-se, que para outros trabalhadores é fornecido o suporte com máquinas e equipamentos, conforme fala do **(P6)**: *“..., no geral é bom sim, temos o que precisamos para trabalhar”*. **(P8)**: *“Pelo menos lá na minha .... o que eu preciso eu tenho, e sempre quando eu preciso de uma coisa eu posso solicitar que eles vão ver a melhor maneira de me atender”*.

Existem dois grupos; um que considera que não recebe os equipamentos adequados para desenvolver seu trabalho, e outro que considera receber suporte organizacional. Neste sentido, o tratamento desigual dos indivíduos dentro da organização gera um sentimento de exclusão que reflete no sentido dado ao trabalho.

A fala do **(P10)**: reforça a falta de equipamentos para o suporte adequado aos trabalhadores: *“Eu tive covid e tive que usar meu notebook pessoal para trabalhar em casa.”*

Para a PDT o trabalhador passa por constrangimentos e sofrimentos ao deparar-se com a rigidez na organização do trabalho e nas relações estabelecidas por aquele ambiente. O que afeta diretamente o bom desempenho das atividades (Dejours, 2012d).

Para Dejours (2008), o grande palco do sofrimento, hoje, é o trabalho, tanto para os que dele se acham excluídos quanto para os que nele permanecem. Na busca por

um equilíbrio possível, mesmo à custa de um sofrimento, os trabalhadores se conformam à sombra de critérios sociais de normalidade. Para a psicodinâmica do trabalho, faz-se relevante compreender como os trabalhadores conseguem manter certo equilíbrio psíquico, mesmo estando submetidos a condições de trabalho desestruturantes, Dejours (2008).

A construção intersubjetiva neste sentido está relacionada a identidade profissional ligada aos fatores que implica nas condições de trabalho, que na contemporaneidade vem sofrendo os efeitos da flexibilização e da precarização.

#### 4.4 Relações de trabalho

As relações de trabalho são influenciadas uma pela forma de gestão. O sujeito chega no trabalho com sua história de vida pessoal e reage de forma diferente as dificuldades ali encontradas, para Dejours (2004), é por meio do trabalho que o sujeito se engaja nas relações sociais.

As relações de trabalho abrangem todos os laços que o trabalhador estabelece a partir do universo organizacional através das chefias, clientes, fornecedores e fiscais (Dejours, 2012b; Fleury & Macêdo, 2015; Macêdo & Heloani, 2019).

Foi possível observar que na organização estudada as relações de trabalho anterior a reforma trabalhista possibilitavam uma maior cooperação e envolvimento entre os trabalhadores, pois o convívio era mais próximo com uma segurança e possibilitava uma maior interação nos espaços informações da organização.

Nota-se que no contexto administrativo, após a reforma trabalhista houve alterações gerando insegurança nas relações mais ainda há um bom convívio com aproximação entre os trabalhadores em relação as chefias, a supervisão e com os outros trabalhadores. Observa-se na fala do participante (P2): “..., no geral é bom, o presidente é a melhor pessoa que eu já trabalhei, não tenho vontade de sair daqui ele está sempre disponível para tudo, para te escutar para resolver o que tem que resolvido, é uma pessoa humilde sabe de coração grande”. (P8): “São pessoas disponíveis, sempre quando você tem alguma dúvida eles estão dispostos ali pra sanar e poder tentar ajudar”. (P3): “..., tem setores que são altamente cooperativos”.

Não há uma troca de informações entre os trabalhadores sobre suas tarefas e não há espaço deliberativo comum, a não ser por algumas reuniões pautadas em implantação de novas unidades de saúde. Observa-se que os espaços de discussão existem, de forma fragmentada, as reuniões ocorrem quando existem uma demanda específica, por interesse da gestão. Portanto, percebe-se que a empresa estudada não favorece as vivências de prazer. Verifica-se, então, que os encontros em sua grande maioria são esporádicos. Nota-se na fala do participante (P5): “A gente não tem esse tipo de reunião, desde quando eu entrei aqui a gente iniciou implantando essas reuniões, porém foi feito umas duas vezes só.”

O participante (P3) retrata na sua fala a mesma situação do (P5): “Volta e meia eu

*tenho reuniões com algumas equipes, mas uma reunião geral assim, todo mundo junto não tem, de vez em quando tem*". Neste sentido é importante compreender que o trabalho coletivo é construído em torno das regras de trabalho comuns, cuja construção deriva do próprio coletivo. Essas regras, além de ter uma perspectiva técnica, contêm regras sociais que organizam o viver junto. Trabalhar não é somente produzir, e também viver junto Dejours (2012b). Gernet e Dejours (2011), alertam que, na ausência disso, há apenas um grupo de pessoas que podem compartilhar interesses em comum e não um coletivo de trabalho.

O participante **(P7)** reconhece a dificuldade de não ter um espaço para discussão coletiva entre os trabalhadores: *"..., só tem reuniões quando acontece alguma coisa, mas não é uma rotina. Seria muito melhor se tivesse reunião com todos, porque até pelo o fluxo das coisas acontecendo, teria um planejamento uma comunicação melhor, eu acho que seria essencial. Não tem reuniões pré-definidas, é somente quando precisa..."*.

Se os trabalhadores não possuem espaço de discussão para falarem sobre o seu trabalho, suas dificuldades e angústias, se não são reconhecidos como sujeitos que podem contribuir com a organização do trabalho, esses podem apresentar uma dificuldade emocional, traduzido pelo silêncio e pelo individualismo. Na falta desse espaço, que fornece a base da confiança e da cooperação entre os pares, o risco no trabalho pode multiplicar-se entre os diferentes grupos na empresa, ou mesmo entre os indivíduos, conduzindo a uma fragmentação do tecido social (Martins, 2009).

As relações de trabalho são estabelecidas pelos trabalhadores através da comunicação que envolve um esforço e deve ser vista como um processo estratégico. Trata-se de um processo que envolve públicos internos e externos à organização. Os processos comunicativos no contexto organizacional influenciam na diáde prazer e sofrimento no trabalho Dejours (1999).

Considerando os processos comunicativos da organização estudada, nota-se, à falta e a falha de comunicação ocasiona uma grande dificuldade para os trabalhadores lidarem com os aspectos rotineiros, com prejuízos nos laços afetivos de confiança e cooperação o que pode gerar um grande sofrimento, retrabalho e falta de engajamento.

A situação é revelada na fala do participante **(P7)**: *"Eu acho bem precária a parte de comunicação, por exemplo; algo prático que aconteceu semana passada, teve a abertura de uma nova "UTI" e eu teria que organizar os documentos e essa informação chegou para mim em cima da hora, não foi comunicado previamente, então eu achei bastante falho..."*.

O participante **(P1)** confirma a dificuldade de comunicação existente na organização: *"Acho que a comunicação, tipo assim poderia ser melhor a gente faz muito retrabalho por falta de comunicação, se a comunicação melhorasse entre os departamentos seria melhor"*.

A organização do trabalho torna-se fonte de sofrimento quando entre outros fatores há ausência de comunicação e de condições de desenvolvimento do próprio indivíduo. Para Chanlat e Bedard (1992), quaisquer que sejam as razões profissionais que no ambiente de

trabalho levam as pessoas a se comunicarem, é importante ressaltar que o fracasso nesse domínio é doloroso para as pessoas envolvidas e custosa para a empresa como um todo.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se que este estudo atendeu aos objetivos propostos ao identificar as características da organização do trabalho e os impactos da reforma trabalhista na organização do trabalho. A abordagem da Psicodinâmica do Trabalho demonstrou adequada ao propiciar uma análise detalhada do universo organizacional, destacando-se, a importância da construção do coletivo para o alcance da saúde mental.

O trabalho é para o homem condição de existência social e de criação de identidade, no entanto, a condição emancipadora do trabalho tem sido prejudicada no contexto da sociedade capitalista contemporânea em que altera as consolidações das leis trabalhistas (CLT), através da Lei n. 13.467 (2017) - denominada reforma trabalhista que permite a flexibilização dos contratos de trabalhos, terceirização, pejotização. Destacando a questão da vulnerabilidade, da desproteção e do desamparo à saúde do trabalhador.

Os modelos de contratos pessoa jurídica (PJ) apresentam-se como alternativa de trabalho no contexto atual, em que o desemprego e o déficit de trabalho formal desce afetam a força de trabalho. Dependendo do contexto em que se insere o trabalho, este pode ser, fonte de adoecimento para os trabalhadores, é esse contexto – a organização do trabalho – que interfere na saúde dos trabalhadores.

A organização do trabalho na empresa de gestão em saúde, por um lado assegura ao sujeito a experiência profissional decorrente da cultura organizacional que dão o suporte para manter a criatividade e sua inventividade, tornando mais suportáveis as dificuldades encontradas durante a execução das tarefas. Por outro lado, estão as dificuldades causadas pela falta de rotinas, normas e procedimentos que acarretam sofrimento para o sujeito, angústia por não ter domínio sobre a constituição e características das tarefas, mesmo admitindo que a empresa está em expansão, fator que dificulta a realização do trabalho.

Considerando as relações de trabalho no que tange aos processos comunicativos da organização estudada, nota-se, à falta e a falha de comunicação que ocasiona uma grande dificuldade para os trabalhadores lidarem com os aspectos rotineiros, com prejuízos nos laços afetivos de confiança e cooperação. Ou seja, a ausência de processos comunicativos no ambiente de trabalho gera sofrimento na medida em que não possibilita ao indivíduo uma participação mais ativa no que diz respeito ao desenvolvimento de suas atividades.

Segundo Dejours (1999), os processos comunicativos no contexto organizacional influenciam na díade prazer e sofrimento no trabalho. Portanto, identifica-se como alternativa a esta situação vivenciada a implantação de um espaço de discussão coletivo visando uma possível aproximação entre os trabalhadores para estabelecer e/ou fortalecer vínculos socioprofissionais já existentes.

A insegurança, o medo do desemprego e a sobrecarga de trabalho são constantes nos trabalhadores da organização. A inteligência prática busca a superação das barreiras que o sujeito encontra no real do trabalho que invade a vida privada, interferindo a vida social e familiar.

Os efeitos das novas formas de organização do trabalho, após a reforma trabalhista contribuiu significativamente com o processo de precarização no trabalho. A circunstância que marca a perversidade da reforma trabalhista, força os trabalhadores a aceitarem condições precarizadas com um único meio de ser manterem empregados, garantindo a sobrevivência. Isso, fatalmente, leva uma maior probabilidade de acidentes e adoecimento no trabalho.

Foi possível compreender como o meio de contratação baseado na pejetização impacta no trabalho dos profissionais administrativos da organização estudada.

O estudo apresentou limitação devido à pandemia do Covid-19, não foi possível realizar as reuniões do coletivo de trabalho presencial. Porém, estas limitações não prejudicou a pesquisa, já que os dados coletados foram suficientes para compreender as alterações realizadas na organização do trabalho em decorrência da reforma trabalhista.

Outras alterações que leva o impacto diretamente na saúde mental dos trabalhadores decorrentes da reforma trabalhista podem e devem ser realizadas em outros estudos, não apenas como interesse acadêmico, mas como crítica à gestão das organizações contemporâneas em entendimento as ações em favor da Saúde Mental do trabalhador.

## REFERÊNCIAS

- Alves, G. (2011). Trabalho flexível, vida reduzida e precarização do homem-que trabalha: perspectivas do capitalismo global no século XXI. In: Vizzaccaro-Amaral, A. L., Mota, D. P. & Alves, G. (Orgs). *Trabalho e saúde: a precarização do trabalho e a saúde do trabalhador no século XXI*. São Paulo: LTR. Retirado de: <http://www.proceedings.scielo.br/pdf/sst/n8/02.pdf>
- Barbosa, A. R. C. (2017) As mudanças na legislação trabalhista. 57º Congresso Brasileiro De Direito Do Trabalho. Acessado em julho de 2021 em: [http://www.ltr.com.br/congressos/jornal/direito/jornal\\_direito.pdf](http://www.ltr.com.br/congressos/jornal/direito/jornal_direito.pdf). Acesso em 11
- Bauer, M.W.; & GASKELL, G. (2010). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. In: *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Editora Vozes.
- Chanlat, A. & Bedard, R. (1992) Palavras: A Ferramenta do Executivo. In: CHANLAT, J. F. (coord.). *O Indivíduo na Organização: Dimensões Esquecidas*. São Paulo: Atlas. pp. 125-148.
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho* (5ª ed.). São Paulo: Cortez-Oboré.
- Dejours, C. (1993). Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: J. F. Chanlat (org.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas.
- Dejours, C., Abdoucheli, E., & Jayet, C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas.

- Dejours, C. (1999). *Conferências Brasileiras: identidade, reconhecimento e transgressão no trabalho*. Tradução Ana Carla Fonseca Reis. Revisão técnica Maria Irene Stocco Betiol e Maria José Tonelli. São Paulo: Fundap: EAESP/FGV.
- Dejours, C. (2003). O fator humano (4ª ed.). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Dejours, C. (2004). Subjetividade, trabalho e ação. *Production*, 14(3), 27-34. Recuperado em 19 julho, 2021, de <https://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132004000300004>
- Dejours, C. (2008). Addendum: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: Lancman, S. & Sznelwar, L. I. (Orgs.). *Christophe Dejours: da psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho*. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C.; & Abdoucheli, E. (2009). Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. In: Dejours, C.; Abdoucheli, E.; & Jayet, C. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. (pp. 119-145), São Paulo: Atlas.
- Dejours, C. (2011). *Addendum*. In C. Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho; Lancman, S.; Sznelwar, L. I. (orgs.). (3. ed. rev. e ampl). Brasília: Paralelo 15/ Rio de Janeiro, Editora Fiocruz.
- Dejours, C. (2012a). Trabalho Vivo. Volume 1. Sexualidade e trabalho. Tradução: Franck Soudant. Brasília: Paralelo 15.
- Dejours, C. (2012b). Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. *Psicologia em Estudos*, 17(3), pp. 363-371. Retirado de: <https://www.scielo.br/j/pe/a/ZCgmnvttLdFqdzFb3tdZ3zt/abstract/?lang=pt>
- Delgado, M. G. (2017). Curso de direito do trabalho. 16. ed. rev. e ampl. São Paulo: LTr.
- Druck, M. G. (2013). A Precarização Social do Trabalho no Brasil: Alguns indicadores. In: Antunes, R. L. C. *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil II* (55-73). São Paulo: Bomtempo Editorial.
- Fleury, A. R. D., & Macêdo, K. B. (2015). A Clínica Psicodinâmica do Trabalho: Teoria e Método. In K. B. Macêdo (org.). *O Diálogo que Transforma: a clínica psicodinâmica do trabalho* (pp. 95-134). Goiânia: Editora da PUC Goiás.
- Gernet, I., & Dejours, C. (2011). Avaliação do trabalho e reconhecimento. In, P. Bendassoli e L. A. Soboll (org.). *Clínicas do Trabalho* (pp. 61- 69). São Paulo: Atlas.
- International Labour Organization [ILO] (2012). *Solve: integrating health promotion into workplace OSH policies: trainer's guide*. Recuperado em 10 junho, 2021, de [https://www.ilo.org/global/topics/safetyandhealthwork/resourceslibrary/training/WCMS\\_178397/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/safetyandhealthwork/resourceslibrary/training/WCMS_178397/lang--en/index.htm).
- International Labour Organization [ILO] (2016). *Psychosocial risks and work-related stress*. Recuperado em 10 abril, 2020, de [https://www.ilo.org/global/topics/safetyand-health-at-work/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS\\_108557/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/safetyand-health-at-work/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_108557/lang--en/index.htm)
- Lei n. 13.467, de 13de julho de 2017 (2017). Dispõe sobre a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Diário Oficial da União. Brasília, DF: Exército Brasileiro. Link: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm)
- Lopes, U. S. J. (2018). Reflexão Sobre A Reforma Trabalhista Brasileira. *Revista Jus Navigandi*. Recuperado em 01 de julho de 2021 em REFLEXÃO SOBRE A REFORMA TRABALHISTA BRASILEIRA. - Jus.com.br | Jus Navigandi.
- Macêdo, K. B., & Heloani, R. (2019). A arqueologia da psicodinâmica do trabalho no Brasil. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 21(1), 45-59. <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v21i1p45-59>

Martins, S.R. (2009). *A clínica do trabalho*. Coleção Clínica Psicanalítica. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Merlo, A. R. C. (2014). Processo de globalização, sofrimento psíquico e atenção à saúde mental no trabalho. *Trabalho e Sofrimento – Práticas Clínicas e Políticas* (pp. 25-35). Curitiba: Juruá.

Oliveira, A. A. P. (2007). *Análise documental do processo de capacitação dos multiplicadores do projeto "Nossas crianças: Janelas de oportunidades" no município de São Paulo à luz da Promoção da Saúde*. Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/controlcancer/resource/pt/biblio-1099956?src=similardocs>

Organização Mundial da Saúde [OMS]. (2017). Aumenta o número de pessoas com depressão no mundo. Recuperado de [https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5354:aumenta-o-numero-de-pessoas-com-depressao-nomundo&Itemid=839](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=5354:aumenta-o-numero-de-pessoas-com-depressao-nomundo&Itemid=839)

Padilha, V. (2009). Qualidade de vida no trabalho num cenário de precarização: a panaceia delirante. *Trabalho Educação e Saúde*, Rio de Janeiro, v.7 n.3, 549-563. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/LMVTnjZCqVnptxycF3DbysF/?format=pdf&lang=pt>

Standing, G. (2013). O precariado: a nova classe perigosa; tradução Cristina Antunes. *Belo Horizonte: Autêntica Editora*.

Vargas, F. B. (2016). Trabalho, emprego, precariedade: dimensões conceituais em debate. *Caderno CRH*, v. 29, n. 77, 313-331. <https://doi.org/10.1590/S0103-49792016000200008>.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração 1, 2, 9, 20, 21, 46, 47, 48, 57, 58, 59, 79, 80, 103, 144, 152, 154, 155, 161, 162, 163, 171, 172, 173, 174, 176, 201, 203, 204, 208, 211, 217, 222, 238, 239, 240, 249, 250, 277, 279, 280

Agronegócio 3, 1, 2, 4, 5, 7, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 41

Aprendizagem 144, 151, 217, 221, 245

Atitude 19, 151, 169, 176, 177, 179, 180, 181, 185, 186, 208

### B

Benefícios fiscais 36, 38

Brasil 4, 5, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 41, 45, 46, 47, 48, 58, 71, 80, 115, 173, 178, 179, 180, 181, 183, 184, 185, 201, 207, 208, 213, 214, 220, 221, 222, 239, 240, 252, 253, 256, 265, 266, 276, 277, 279

### C

Carreira 144, 145, 151, 216, 245, 248

Células a combustível 3, 60, 61, 62, 63, 71

CLT 252, 253, 256, 258, 263, 265

Competências 5, 3, 12, 36, 176, 177, 178, 179, 185, 186, 187, 217

Comunicação 5, 12, 33, 34, 78, 144, 146, 147, 151, 166, 167, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 215, 219, 224, 244, 255, 258, 262, 263, 280

Conhecimento 2, 15, 18, 28, 35, 37, 46, 145, 151, 152, 158, 168, 170, 178, 180, 183, 209, 210, 245

Consumidor 24, 38, 77, 79, 85, 147, 202, 204, 206

Contabilidade 3, 19, 41, 43, 44, 45, 48, 49, 50, 52, 56, 57, 58, 59

Cultura organizacional 5, 104, 105, 114, 115, 137, 142, 153, 154, 155, 156, 158, 162, 168, 170, 172, 173, 174, 204, 212, 213, 214, 216, 218, 219, 220, 221, 222, 250, 251, 263

### D

Desempenho 5, 4, 13, 17, 18, 19, 32, 44, 52, 53, 55, 56, 62, 63, 145, 146, 148, 150, 151, 152, 176, 177, 178, 183, 186, 187, 217, 219, 243, 245, 246, 248, 260, 278, 280

### E

Emmanuel Levinas 5, 188, 190, 194, 197, 199, 200

Empreendedorismo 1, 2, 8, 19, 58, 79, 189

Empresa 5, 2, 3, 4, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 24, 40, 45, 46, 58, 76, 77, 78, 83, 92, 96, 97, 102, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 133, 135, 136, 137, 142, 147, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 185, 188, 189, 193, 195, 198, 199, 200, 204, 206, 207, 208, 211, 214, 216, 217, 218, 219, 220, 223, 224, 225, 226, 228, 229, 230, 233, 235, 236, 237, 244, 245, 247, 251, 253, 256, 258, 261, 262, 263, 273

Energia 3, 5, 15, 43, 44, 45, 46, 47, 50, 52, 56, 57, 58, 60, 62, 63, 64, 71

Esporte 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 186, 187

Esportismo 5, 176, 177, 178, 179, 185, 186, 187

Estratégia 3, 1, 2, 3, 4, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 73, 75, 76, 80, 103, 154, 160, 176, 177, 180, 181, 185, 186, 219, 249, 280

Ética 17, 20, 188, 189, 190, 191, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 202, 240, 257

Exportação 5, 12, 23, 28, 29

## **F**

Felicidade 6, 238, 239, 240, 241, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250

Funcionários públicos 6, 276, 278

## **G**

Gestão 1, 2, 5, 1, 7, 8, 10, 12, 13, 15, 16, 19, 20, 24, 44, 45, 46, 47, 50, 57, 58, 79, 80, 145, 147, 150, 151, 152, 155, 156, 157, 158, 159, 162, 166, 168, 176, 186, 201, 202, 203, 204, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 247, 248, 250, 251, 254, 256, 260, 261, 263, 264, 276, 277, 278, 279, 280

## **I**

ICMS 3, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 42

Ideia 17, 73, 74, 75, 76, 79, 159, 172, 189

Importação 23, 28, 38, 39

Incentivos fiscais 3, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 41

Inovação 2, 5, 15, 19, 73, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 144, 207, 240, 280

Investimento direto estrangeiro 3, 22, 27, 28, 30, 32

## **J**

Judô 176, 177, 178, 180, 182, 183, 184, 185, 187

Judocas 5, 176, 179, 184, 185, 186

## **L**

Líder 136, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 184, 207, 225, 233, 234, 235, 246

Liderados 144, 145, 147

Liderança 4, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 183, 184, 224, 240, 255

## **M**

Marketing 1, 2, 1, 3, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 20, 23, 75, 201, 206

Mercado 4, 1, 2, 4, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 20, 23, 24, 31, 34, 36, 47, 52, 53, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 83, 84, 86, 87, 88, 91, 92, 93, 103, 104, 118, 136, 144, 145, 147, 149, 159, 160, 161, 163, 167, 169, 173, 206, 224, 229, 232, 239, 252, 253, 268, 274

México 4, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 89, 90, 92, 93, 94, 95, 99, 100, 101, 103, 104, 115, 117, 118, 119, 121, 123, 131, 132, 134, 135, 142, 143, 223, 224, 226, 228, 229, 236, 237, 268, 269, 271, 272, 274, 275, 280

Microempresa 5, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 233, 234, 235, 237, 269

Modelo 4, 3, 13, 14, 15, 16, 19, 23, 26, 27, 60, 63, 64, 73, 74, 77, 78, 79, 80, 83, 89, 92, 93, 94, 96, 100, 102, 107, 145, 150, 159, 172, 186, 190, 191, 203, 204, 221, 241, 244, 245, 254, 258, 268, 274, 275

## **N**

Nanocatalisadores 3, 60, 61, 63, 64, 65

Negócio 4, 4, 18, 19, 44, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 153, 158, 160, 161, 162, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 214, 219

## **O**

Organização 6, 2, 3, 4, 5, 12, 13, 16, 18, 24, 46, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 153, 156, 157, 158, 159, 160, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 203, 207, 208, 210, 213, 215, 216, 217, 224, 239, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 248, 250, 251, 252, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 266

## **P**

Paralimpíadas 178, 180, 185

Produtividade 31, 44, 46, 76, 103, 151, 212, 213, 214, 216, 217, 220, 252, 253, 278

Psicologia 13, 152, 171, 174, 212, 214, 218, 238, 248, 265

## **Q**

Qualidade 4, 3, 4, 6, 8, 18, 19, 46, 48, 50, 52, 53, 73, 74, 76, 78, 79, 103, 176, 202, 210, 215, 218, 240, 248, 249, 266, 276, 277, 278, 279

Qualificação 6, 276, 277, 278

## **R**

Recursos humanos 5, 24, 152, 186, 212, 213, 214, 218, 221

Reforma trabalhista 6, 251, 252, 253, 258, 260, 261, 263, 264, 265

Rondônia 3, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 42

## S

Sustentabilidade 3, 16, 43, 44, 45, 47, 48, 50, 52, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 240

## T

TPM 5, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222

Trabalho 2, 6, 19, 21, 27, 37, 46, 60, 61, 62, 63, 65, 74, 75, 77, 80, 103, 144, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 160, 163, 165, 166, 168, 169, 170, 171, 177, 179, 180, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 203, 206, 207, 213, 214, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 276, 277, 278

## V

Valor 4, 4, 16, 18, 29, 35, 38, 39, 40, 73, 76, 77, 78, 79, 86, 88, 92, 93, 94, 97, 98, 99, 102, 119, 122, 125, 133, 144, 149, 159, 165, 193, 198, 214

Visão 3, 5, 21, 46, 61, 73, 76, 145, 147, 149, 156, 158, 164, 171, 174, 176, 177, 180, 181, 183, 184, 185, 186, 202, 239, 243, 264, 278, 279



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

2

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

2

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br) 

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br) 

@atenaeditora 

[www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br) 