

# COMPREENENDO A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO

Silas Dias Mendes Costa<sup>1</sup>

## ENTENDIENDO EL ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAS Y RELACIONES LABORALES

## UNDERSTANDING THE AREA OF PEOPLE MANAGEMENT AND LABOR RELATIONS

HELAL, D. H.; OLTRAMARI, A. P.; MOSCON, D. C. B.; PAIVA, K. C. M. (Orgs.). Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no brasil. São Paulo: Gradus Editora. 186p. ISBN 978-65-81033-32-3.

O “Dicionário de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho no Brasil” publicado em 2023, foi organizado pelos professores Diogo Henrique Helal, Andrea Poletto Oltramari, Daniela Campos Bahia Moscon e Kely César Martins de Paiva (HELAL et al., 2023), integrantes da Coordenação e do Comitê Científico da divisão de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (GPR) nos Encontros da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) entre 2021 e 2023.

A obra conta com a participação de 35 autores(as) e está organizada em três partes. A primeira, intitulada “políticas e práticas em gestão de pessoas e comportamento organizacional”, aborda temas como motivação e engajamento no trabalho, liderança, felicidade no trabalho, socialização organizacional, vínculos organizacionais, justiça organizacional, competências e gestão por competências, além de demissão. Essa seção reúne contribuições de 12 autoras vinculadas a 11 Instituições de Ensino Superior (IES) de diferentes estados

A segunda parte, que recebe o título de “relações de trabalho, novos debates e desafios”, discute questões como prazer e sofrimento no trabalho, saúde e adoecimento, violências, assédios moral e sexual, mobilidade e migração, terceirização e precarização,

---

<sup>1</sup>Doutor (UFMG), Mestre (UFMG) e Bacharel (UESC) em Administração. Professor Adjunto, Departamento de Administração da Universidade Federal de Roraima (UFRR).

uberização e plataformização, além das interações entre trabalho, sujeito e sociedade. Nessa seção, participam 14 autores(as) de 10 IES brasileiras e 2 institutos portugueses.

Por fim, a terceira parte trata de “novos debates e desafios em gestão de pessoas e relações de trabalho”, e explora teorias de carreira e temas como diversidade, equidade e inclusão, preconceitos relacionados ao etarismo, LGBTQfobia, capacitismo e gordofobia, além de envelhecimento, aposentadoria, gestão da idade e gerações no contexto do trabalho no Brasil. Também são discutidas novas formas de organização do trabalho, como teletrabalho, home office, trabalho remoto, híbrido e flexível, além do impacto da inteligência artificial, inovação, relações de trabalho e empreendedorismo. Os textos foram escritos por 13 autores(as) de 12 IES.

No dicionário, a colaboração entre autores de diferentes IES é fundamental para ampliar a diversidade de perspectivas. Essa cooperação ocorre tanto em parcerias interinstitucionais, entre autores(as) de instituições distintas, quanto em parcerias intrainstitucionais, dentro da mesma instituição. Além de fortalecer os laços acadêmicos, essas colaborações incentivam o compartilhamento do conhecimento produzido em Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (GPR), dialogando, em alguns casos, com os Estudos Organizacionais (EO) e diferentes campos do conhecimento, como a sociologia, a demografia, entre outros.

A redação do dicionário busca aproximar o leitor dos conceitos abordados por meio de exemplos cotidianos. Um trecho ilustrativo é: “Imagine acordar todas as manhãs animado(a) para ir trabalhar, sentir-se realizado(a) ao final do dia e ainda ter a sensação de que o tempo passou voando?” (MOSCON; CARNEIRO, 2023, p.15). Esse recurso didático facilita a compreensão de construtos e fenômenos, tornando o conteúdo acessível não apenas para pesquisadores familiarizados com os temas, mas também para estudantes de graduação e profissionais da área.

Um dos pontos fortes da obra é a diversidade de abordagens teóricas e epistemológicas utilizadas. Há capítulos com viés funcionalista, pautados na psicologia positiva, como no caso da felicidade no trabalho (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2023); outros fundamentados na psicodinâmica, abordando as vivências de prazer e sofrimento no trabalho (GUIMARÃES; LA FALCE, 2023); e a perspectiva “teórico-crítica que se afastam da visão hegemônica utilitarista sobre a saúde e o adoecimento predominantes nos estudos

organizacionais” para compreender a saúde e o adoecimento no trabalho (MAXTA; FERRAZ, 2023, p.73), entre outras possibilidades.

Essa pluralidade teórica e epistemológica enriquece a compreensão dos fenômenos organizacionais e promove o debate acadêmico sob diferentes prismas. No contexto de um dicionário, essa diversidade representa um diferencial, atendendo às variadas necessidades e interesses dos leitores, especialmente estudantes de graduação e pós-graduação. Além de proporcionar uma visão mais ampla e contextualizada, a obra estimula a reflexão crítica e a análise comparativa entre as distintas perspectivas apresentadas.

Embora a obra se destaque pela diversidade de verbetes e pela multiplicidade de perspectivas teóricas, poderia aprofundar a análise crítica sobre os limites e lacunas conceituais dos temas abordados. A problematização das tensões e contradições entre diferentes abordagens ainda é tímida, o que abriria espaço para reflexões mais densas sobre os desafios contemporâneos da área. Além disso, algumas questões emergentes, como o impacto da tecnologia na subjetividade dos trabalhadores e a interseccionalidade na gestão da diversidade, poderiam ter recebido uma exploração mais aprofundada, ampliando o debate sobre as transformações nas relações de trabalho.

No que tange às interfaces com outras obras, é possível estabelecer um diálogo entre o dicionário e a discussão sobre os sentidos do trabalho proposta por Estelle Morin e Ricardo Antunes, por exemplo. Enquanto a obra apresenta um verbete sobre Sentidos do Trabalho, sua abordagem não enfatiza suficientemente o embate entre perspectivas funcionalistas e críticas sobre esse conceito (COSTA, PAIVA, RODRIGUES, 2022). Essa tensão poderia ter sido mais bem explorada, enriquecendo a análise ao evidenciar como diferentes paradigmas compreendem e interpretam os sentidos do trabalho na contemporaneidade.

Outra interface relevante pode ser estabelecida com os debates sobre precarização (ROCHA; PISTOLATO; DINIZ, 2021) e plataformização do trabalho (VACLAVIK; OLTRAMARI; ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2022). Enquanto o dicionário traz verbetes sobre uberização e relações de trabalho, sua abordagem tende a enfatizar a descrição dos fenômenos sem necessariamente discutir os impactos estruturais dessas transformações. A problematização sobre os efeitos das novas formas de gestão sobre a autonomia, a segurança e a qualidade de vida dos trabalhadores, são aspectos que poderiam ser mais evidenciados.

Ao reconhecer e valorizar diferentes correntes de pensamento, o dicionário promove a diversidade intelectual, tornando-se uma referência acessível a um público amplo, que inclui acadêmicos, profissionais de recursos humanos, gestores, estudantes e demais interessados. Essa abordagem favorece o diálogo com múltiplas realidades e contextos organizacionais, além de abordar questões emergentes. Como resultado, os leitores são incentivados a desenvolver uma compreensão mais holística e integrada dos temas, o que contribui para a ampliação do pensamento crítico.

A visão funcionalista, predominante em temas como motivação e felicidade no trabalho, parte do pressuposto de que as organizações operam como sistemas racionais e estruturados, em que o comportamento dos trabalhadores pode ser analisado e direcionado para otimizar desempenho e bem-estar. Essa abordagem, muitas vezes influenciada pela psicologia positiva, busca identificar variáveis que favorecem o engajamento e a satisfação dos indivíduos, com ênfase na adaptação dos sujeitos ao contexto organizacional.

Em contrapartida a visão funcionalista, a perspectiva psicodinâmica, presente em discussões sobre prazer e sofrimento no trabalho, destaca a subjetividade e os conflitos psíquicos vivenciados pelos trabalhadores, evidenciando que o ambiente laboral pode tanto favorecer a realização pessoal quanto desencadear processos de adoecimento. Essa abordagem se diferencia da funcionalista ao compreender o trabalho não apenas como fonte de motivação e produtividade, mas também como um espaço de tensões emocionais que demandam análise aprofundada.

A perspectiva teórico-crítica, por sua vez, traz um olhar que se distancia de ambas ao problematizar as relações de poder e a estruturação do trabalho na sociedade capitalista. Enquanto a visão funcionalista tende a aceitar o contexto organizacional como dado e a psicodinâmica enfatiza os impactos subjetivos das relações de trabalho, a abordagem crítica questiona a própria lógica de gestão e exploração do trabalho, evidenciando como desigualdades sociais e precarização impactam a vida dos trabalhadores. No dicionário, essa perspectiva aparece em temas como uberização e plataformização do trabalho, onde se discute a reconfiguração das relações laborais diante das novas formas de controle digital. Embora a obra reúna diferentes abordagens teóricas, há espaço para um aprofundamento maior no debate sobre suas tensões e limitações. Uma discussão mais explícita sobre os pontos de convergência e divergência entre essas perspectivas poderia não apenas

enriquecer a análise dos fenômenos organizacionais, mas também estimular um diálogo mais crítico e reflexivo. Ao explorar com mais ênfase os contrastes entre as diferentes correntes, o dicionário poderia oferecer ao leitor uma compreensão mais ampla das implicações teóricas e práticas das diversas visões que permeiam a gestão de pessoas e as relações de trabalho, contribuindo para um pensamento mais analítico e contextualizado sobre o campo.

Em resumo, o dicionário é uma valiosa ferramenta para enriquecer o debate acadêmico e reflexões sobre as práticas organizacionais na área de gestão de pessoas e relações de trabalho. Cada parte e capítulo pode ser lido de forma independente, permitindo ao leitor escolher a ordem de acordo com suas necessidades. A obra é recomendada tanto para a compreensão contextualizada dos fenômenos organizacionais contemporâneos quanto para o aprimoramento das práticas em GPR. Além disso, sua utilização é particularmente pertinente em disciplinas de graduação nos cursos de administração e psicologia.

## REFERÊNCIAS

COSTA, S. D. M.; PAIVA, K. C. M. de; RODRIGUES, A. L. Sentidos do trabalho: possibilidades de diálogos entre Estelle Morin e Ricardo Antunes? **Gestão & Planejamento**, v. 23, n. 1, 2022. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/7248>. Acesso em: 01 mar. 2025.

GUIMARÃES; L; V; M.; LA FALCE, J. L; Prazer e Sofrimento no Trabalho. In: HELAL, D. H.; OLTRAMARI, A. P.; MOSCON, D. C. B.; PAIVA, K. C. M. (Orgs.). **Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no brasil**. São Paulo: Gradus Editora, 2023. p. 15-18. Disponível em: <https://www.graduseditora.com/dicionariopessoasetrabalho>. Acesso em: 10 mar. 2024.

HELAL, D. H.; OLTRAMARI, A. P.; MOSCON, D. C. B.; PAIVA, K. C. M. (Orgs.). **Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no brasil**. São Paulo: Gradus Editora, 2023; Disponível em: <https://www.graduseditora.com/dicionariopessoasetrabalho>. Acesso em: 10 mar. 2024.

MAXTA, B. S. S.; FERRAZ, D. L. S. Saúde e Adoecimento no Trabalho. In: HELAL, D. H.; OLTRAMARI, A. P.; MOSCON, D. C. B.; PAIVA, K. C. M. (Orgs.). **Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no brasil**. São Paulo: Gradus Editora, 2023. p. 15-18. Disponível em: <https://www.graduseditora.com/dicionariopessoasetrabalho>. Acesso em: 10 mar. 2024.

MOSCON, D. C. B.; CARNEIRO, L.; L. Motivação e engajamento no trabalho. In: HELAL, D. H.; OLTRAMARI, A. P.; MOSCON, D. C. B.; PAIVA, K. C. M. (Orgs.). **Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no brasil**. São Paulo: Gradus Editora, 2023. p. 15-18. Disponível em: <https://www.graduseditora.com/dicionariopessoasetrabalho>. Acesso em: 10 mar. 2024.

MOZZATO; R. Z.; GRZYBOVSKI, D. Felicidade no Trabalho In: HELAL, D. H.; OLTRAMARI, A. P.; MOSCON, D. C. B.; PAIVA, K. C. M. (Orgs.). **Dicionário de gestão de pessoas e relações de trabalho no brasil**. São Paulo: Gradus Editora, 2023. p. 15-18. Disponível em: <https://www.graduseditora.com/dicionariopessoasetrabalho>. Acesso em: 10 mar. 2024.

ROCHA, R.; PISTOLATO, L.; DINIZ, E. P. H Precarização do trabalho travestida de modernidade: uma análise da tarefa de entregadores de mercadorias. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 21, n. 4, p. 1681-1689, dez. 2021. Disponível em: <https://psycnet.apa.org/record/2022-77159-002>. Acesso em: 01 mar. 2025.

VACLAVIK, M. C.; OLTRAMARI, A. P.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. Empresariando a informalidade: um debate teórico à luz da gig economy. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 20, p. 247-258, 2022. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/85536>. Acesso em: 01 mar. 2025.

**Submetido em 19/09/2024**  
**Aprovado em 09/03/2025**