

João Carlos Caselli Messias
Centro Universitário Salesiano de São
Paulo
E-mail: profjoaomessias@gmail.com

Fernando Perssotto
Centro Universitário Salesiano de São
Paulo
E-mail: fpessotto@gmail.com

A VIVÊNCIA DA FOCALIZAÇÃO SEGUNDO A PERSPECTIVA DE GRADUANDOS EM ADMINISTRAÇÃO

RESUMO

Competências comportamentais como habilidades sociais, capacidade para trabalhar em equipe, autoconhecimento, controle emocional e intuição, entre outras, têm sido cada vez mais valorizadas nos ambientes de trabalho em geral. O presente estudo buscou experimentar a prática da Focalização como recurso potencial para o desenvolvimento de tais competências. Para tanto, 46 graduandos de Administração de uma IES do interior paulista submeteram-se a essa prática ao longo de 14 semanas e manifestaram suas opiniões ao final do processo escrevendo sobre como foi a experiência. Onze categorias foram identificadas a partir da análise das respostas e as correlações entre elas corroboram razões que levaram os participantes a avaliarem positiva ou negativamente a oportunidade. Para cerca de um quarto dos pesquisados, a Focalização mostrou-se significativa, proporção coerente com resultados de pesquisas na área. Levanta-se a hipótese de que essas pessoas tenham níveis mais elevados de experiência. Limitações e propostas também foram analisadas.

Palavras-chave: Gendlin. Abordagem Experiencial. Psicologia da Saúde Ocupacional. Qualidade de Vida e Trabalho

ABSTRACT

Behavioral competences such as social skills, capacity to work in teams, self-knowledge, emotional control and intuition, among others, has been more and more valued on working places in general. This paper aimed to test Focusing as a potential resource for developing such competences. For that, 46 business graduation students at their last two semesters in a college at the state of Sao Paulo have practiced Focusing during 14 weeks. At the end of the process, they answered how was that experience for them. Eleven categories were found through the depositions' analysis and the correlations among them corroborate reasons why the participants evaluated positively or negatively the opportunity. Around a quarter of them found Focusing meaningful, a coherent proportion with other researches discoveries. There is a hypothesis that these people have higher experiencing levels. Limitations and suggestions were discussed too.

Keywords: Gendlin. Experiential Approach. Occupational Health Psychology. Quality of Life at Work.

1 Introdução

O interesse pela dimensão subjetiva presente nas questões do trabalho não é recente. De acordo com Borsoi (2007), a preocupação com a saúde dos trabalhadores evolui, historicamente, de uma dimensão física e concreta – muito marcada no final do século XIX e início do século XX – para um gradual interesse pelas questões da saúde mental relacionada ao trabalho. Pode-se afirmar que, na transição do século XX para o século XIX, tal temática ganha amplitude exponencial e o trabalho deixa de ser contemplado apenas em suas questões organizacionais e administrativas.

Modelos e temas centrados na psicopatologia laboral têm sido abordados com profunda seriedade a partir da escola francesa de Dejours (1998) ou com enfoque em problemáticas específicas como estresse, transtornos mentais ou burnout, para citar os mais comuns (SANTOS; CARDOSO, 2010; BRAGA; CARVALHO; BINDER, 2010; ANDRADE; CARDOSO, 2012; FIORIN; MESSIAS; BILBAO, 2014). Por outro lado, também há uma crescente atenção às dimensões positivas, saudáveis ou de enfrentamento, resiliência aplicada ao trabalho e hardiness (ou personalidade resistente), por exemplo (BARLACH; LIMONJI-FRANÇA; MALVEZI, 2008; GUIMARÃES *et al.*, 2008; CARVALHO *et al.*, 2011).

No mesmo escopo de atenção, Matias e Fontaine (2012) elaboram interessante reflexão a respeito da tensão entre trabalho e vida familiar / pessoal através do conceito conhecido como spillover. Assim, vida profissional e vida pessoal são compreendidas, metaforicamente, como dimensões de transbordam uma sobre a outra, de maneira positiva ou negativa, em sentido unidirecional ou mútuo. A qualidade e direção dessas influências são especialmente importantes para a compreensão da qualidade de vida da pessoa.

Em um nível macro, busca-se compreender os ambientes de trabalho em sua complexidade, muitas vezes com um enfoque orgânico dos mesmos. A relação entre indivíduo e organização é perpassada por inúmeros elementos de uma teia composta por aspectos objetivos como estruturas, políticas, recursos, poder formal e recompensas, bem como pela percepção subjetiva desses ou, em outras palavras, a dinâmica entre as condições do emprego e o trabalho em si (MORIN, 2001).

Nesse foro estão presentes as discussões a respeito de cultura e clima organizacionais, fenômenos comumente confundidos e tomados um pelo outro. Em resumo, pode-se afirmar que cultura está ligada a um conjunto de valores, regras, e mitos razoavelmente estável, ao passo que o clima se refere à forma como as pessoas

vivenciam o ambiente de trabalho, suas percepções e representações compartilhadas e, portanto, de estabilidade menor (ROCHA; PELAGIO; AÑEZ, 2013).

Estudos recentes buscam validação de instrumentos de avaliação do clima (KINPARA; LAROS, 2014), relacionam clima organizacional à mudança e à satisfação de clientes (SANTOS; NEIVA; ANDRADE-MELO, 2013), mas também estão preocupados com a qualidade de vida e com a saúde dos trabalhadores. Cruvinel e Ronzani (2011) indicam que ambientes com clima organizacional positivo podem corresponder a fatores de proteção contra o abuso de álcool.

Considerar esses aspectos das relações laborais é de grande relevância quando se admite a concepção de um ser humano bio-psico-social. Um enfoque que enfatize demasiadamente a pessoa à revelia do contexto no qual ela se encontra remonta a uma perspectiva obsoleta de psicologia. Todavia, não se pretende anular o sujeito, no extremo oposto. A pessoa está em uma interação primordial, pré-conceitual com tudo aquilo que vive (GENDLIN, 1961, 1997); sua existência precede qualquer essência, é condição primeira, em termos existencialistas (SARTRE, 2004).

A vida profissional, portanto, representa diversas dimensões do existir, interagindo amplamente com todas as outras e vice-versa. Da mesma maneira, organizações e mercado são configurações mais concretas ou menos, mais materiais ou menos, mais simbólicas ou menos, porém sempre permeadas pela ação humana. Diante disso, a valorização dos aspectos interpessoais e emocionais já presente em meados do século XX (ROGERS, 1994) atinge um ápice dramático nos anos 1990 como uma promessa de sucesso, e passa a configurar parte do discurso empresarial desde então.

Entre os trabalhos de referencial existencial-humanista voltados às questões do trabalho, pode-se mencionar os de Abraham Maslow (MASLOW 2000, 2003) e as aplicações da Abordagem Centrada na Pessoa (ACP) como a Liderança Centrada na Equipe (ROGERS, 1992, 2001). O posicionamento conceitual subjacente ao presente estudo situa-se na Abordagem Experiencial (AE) de Eugene Gendlin, que à mesma maneira da ACP da qual se originou e desvinculou, também extrapola o campo das intervenções psicoterápicas (MESSIAS; CURY, 2006).

Dois recursos metodológicos são consagrados entre os seguidores da AE: o método de Focalização, cujo propósito é facilitar o contato da pessoa com seus próprios conteúdos, e o *Thinking at the Edge* (TAE), direcionado à produção de conhecimento e teoria. A Focalização surge como uma resposta aos questionamentos a respeito de

quais elementos, efetivamente, produzem mudança terapêutica de personalidade (HENDRICKS, 2001).

Gendlin (1964, 1984, 2006) descobriu que a capacidade natural que alguém possui de entrar em contato com seu Senso Sentido tem o potencial de alavancar significativas mudanças pessoais, tanto em termos de percepção e atribuição de significado às coisas, quanto em termos da própria configuração de personalidade. O Senso Sentido pode ser associado ao que, vulgarmente, se compreende como intuição ou à dimensão do conhecimento tácito, amplamente discutido em modelos de gestão do conhecimento. O método de Focalização sistematiza seis movimentos que visam acessar e simbolizar o Senso Sentido, transformando o que era implícito e pré-conceitual em referencial novo. (GENDLIN, 1961, 2006).

O contato com as próprias vivências pode ser dificultado por uma faceta da personalidade que é conhecida, nos meios experienciais, como “o crítico”. Trata-se de um aspecto defensivo que tem a função de proteger a própria pessoa. A qualidade da relação que alguém tem com seu crítico interno é diretamente associada ao nível de congruência e abertura à própria experiência (MESSIAS; BILBAO; PARREIRA, 2013). Quanto mais integrada estiver a pessoa, mais o crítico se apresenta como um sábio conselheiro; por outro lado, quanto maior o grau de conflito, mais ele tenderá a manifestar-se como um tirano opressor que ressalta sempre os aspectos negativos da experiência. (GENDLIN, 1996). O manejo da relação com o crítico constitui um dos pontos mais importantes da prática.

A Focalização é empregada em múltiplos contextos, como a própria prática da psicoterapia (GENDLIN, 1996), educação, processos criativos, arte, trabalho corporal, espiritualidade entre outros. McGuire (2008), empregando o TAE, promove uma reflexão a respeito de organizações concebidas como comunidades com o emprego da Focalização de maneira individual ou em times.

O presente artigo trata de uma pesquisa realizada com graduandos do último semestre do curso de Administração que tiveram a oportunidade de praticar Focalização no contexto de uma atividade eletiva do programa.

2 Material e Métodos

2.1 Contexto

O estudo foi realizado em uma instituição de ensino superior situada no interior do estado de São Paulo. Na ocasião, os alunos do curso de graduação em Administração deveriam optar por uma (entre quatro) opções de disciplina eletiva

durante o sétimo semestre e outra dessas no oitavo. As disciplinas eletivas eram Focalização, Comunicação Empresarial, Comércio Eletrônico e Seis Sigma. No caso da prática de Focalização estabeleceu-se um acordo com a coordenação do curso de que não haveria controle de presença, tampouco atribuição de nota. A participação livre e espontânea foi colocada como condição indispensável para a proposta e não estaria, de modo algum, vinculada à chamadas ou avaliações. As sessões de Focalização eram facilitadas por um dos pesquisadores no espaço das salas de grupos da clínica-escola da faculdade durante o horário letivo ao longo de 14 semanas com o grupo do sétimo semestre e, depois, o mesmo modelo com o grupo do oitavo semestre.

2.2 Participantes

Participaram do estudo 46 alunos do curso de Administração, sendo 13 do sexo masculino e 33 do sexo feminino, divididos em dois grupos (sétimo e oitavo semestres) com idades variando entre 19 e 38 anos. Em relação ao nível socioeconômico, havia pessoas de níveis variando desde baixo (até 3 salários) a alto (mais de seis). Quatro pessoas matricularam-se na eletiva e apesar de nunca terem participado, foram aprovadas como as demais em função do acordo estabelecido entre pesquisador e coordenação.

2.3 Procedimento de coleta de dados

Ao final de cada semestre, os praticantes de Focalização foram convidados a participar da pesquisa respondendo, anonimamente e por escrito, à questão “como foi, para você, viver essa prática de Focalização? ”, ocasião em que também assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Mesmo os alunos que desistiram das sessões ao longo do semestre dispuseram-se a participar da pesquisa e a manifestar suas opiniões.

2.4 Procedimento de análise de dados

Empregou-se uma matriz de correlação tetracórica entre as categorias de discurso que emergiram da prática de focalização que foram pontuadas quanto à presença e ausência em cada sujeito. Em seguida, procedeu-se a análise fatorial exploratória com rotação oblínua para evidenciar fatores relacionados.

3 Resultados e Discussão

Com base na análise das opiniões dos participantes sobre o seminário de focalização foram criadas onze categorias de análise. A primeira delas foi constituída por opiniões de alunos que acharam a focalização interessante e diferente, a segunda por aquelas que acharam essa técnica boa para suas vidas; a terceira categoria indicava opiniões sobre sua utilidade na resolução de conflitos pessoais; a quarta categoria criada foi por aqueles alunos que sentiram-se “empacados” ao executarem a técnica (conforme relatos literais dos alunos); outros participantes da pesquisa não conseguiram focalizar e constituíram a quinta categoria; houve ainda outros que apresentaram dificuldades de focalizar pelo barulho do local (sexta categoria). A sétima categoria foi constituída por opiniões de pessoas que sentiram medo dos sentimentos e não conseguiram aprofundar o processo. A oitava, por sua vez, por opiniões de que para o outros, aparentemente foi bom o emprego da técnica.

As três últimas categorias foram compostas por opiniões de pessoas que, primeiro, sentiram algo em seu corpo mudar enquanto focalizavam (nona categoria); classificou a técnica como boa e relaxante (décima categoria); e finalmente pessoas que enfrentaram dificuldades ao focalizar por autoacusações e questionamentos durante o processo, o que foi classificado como o crítico (décima primeira categoria). Vale ressaltar que uma pessoa pode ter apresentado mais de uma categoria, já que suas opiniões podem ter refletido mais de uma delas.

Cerca de 58% das pessoas acharam a focalização interessante e diferente. Vale lembrar que os sujeitos eram alunos da graduação em administração que elegeram essa prática entre outras três opções, o que parece corroborar o interesse por métodos que busquem o autoconhecimento. Cabe pontuar, todavia, que a prática fez mais sentido para alguns do que para outros.

Dentre os participantes, 22% acharam bom e relaxante e sentiram que o corpo se modificou ao focalizar. A corporeidade é possui uma concepção muito própria na abordagem experiencial. De forma geral, o corpo registra impressões de uma interação primordial com o mundo e as coisas em um nível pré-conceitual (GENDLIN 1961, 1997). Esse potencial de significado demanda adequada simbolização para que o processo psíquico possa fluir adequadamente. Quando o que está implicado, ocorre a contento (GENDLIN, 1997), a pessoa experiência um relaxamento e seu corpo não está mais tensionado. Por outro lado, um processo bloqueado pode gerar sintomas psicossomáticos.

Na mesma linha, 28% das opiniões classificam a experiência como boa para a vida e 20% a acharam útil para a resolução dos problemas pessoais. Em primeiro lugar, essa proporção chama a atenção. Diversas pesquisas realizadas indicam que cerca de um terço das pessoas possui maior facilidade para acessar o senso sentido (HENDRICKS, 2001). Durante a prática, algumas pessoas relataram ter entrado em contato com elementos importantes para facilitar problemas pessoais e profissionais, assim como para tomar decisões, aplicando na vida cotidiana as descobertas que faziam. Esses lamentavam quando havia algum feriado que suspendesse por uma semana a atividade.

Por outro lado, 6% manifestaram medo dos sentimentos; 4% das opiniões foram mais diretamente referentes ao crítico; 18% sentiram-se empacados; 14% não conseguiram focalizar e 12% não o conseguiram em decorrência do barulho. Ainda que as opiniões negativas sobre a focalização não tenham muito frequentes, é muito apropriado refletir a respeito das razões. Pode-se compreender que esses elementos todos estejam relacionados, em última instância, à presença defensora do crítico. Não se busca um embate com essa faceta do modo de ser de alguém, mas uma aproximação que busque, no mínimo, uma tentativa de iniciar a reconciliação (GENDLIN 1996, 2006). Para essas pessoas, em geral, parece ter sido importante compreender que o crítico corresponde a uma parte de si, e não a uma totalidade absoluta. Ainda que não tenham tido a oportunidade de passar a ter uma boa relação com o crítico, essas pessoas, ao menos, aprenderam a identificar os ataques oriundos dele e a entender que pode haver alternativas de compreensão de cada questão.

Algumas pessoas verbalizaram certo sentimento de frustração por não ter conseguido avançar como os colegas, possivelmente entre os 8% acharam que foi bom para os outros, pelo que observaram. No caso dessas pessoas, é provável que as limitadas condições relativas ao tamanho do grupo, espaço físico e mesmo o tempo de prática restrito a um semestre e com alguns feriados intercalados. Vale notar que são pessoas que poderiam simplesmente ter desistido do processo, uma vez que a aprovação na disciplina eletiva estava garantida.

Para se analisar as associações das categorias formadas, classificou-se cada uma delas com uma resposta dicotômica em termos de presença ou ausência em cada sujeito. Após isso, as variáveis foram correlacionadas pela prova de Correlação Tetracórica, estabelecendo-se nível de significância de 0,05. Os resultados dessa análise estão na Tabela 1.

Tabela 1: Coeficientes de correlação tetracóricos entre os conteúdos analisados na Focalização.

		BOMRELAX	MUDOCOR	VIDA	MEDOSENT	outrosbom	resolvemo	CRITICO	EMPACADO	NAOCONS	Dificbarul	qtas sessões	interesdif
BOMRELAX	r	1	,417(**)	,422(**)	-,134	-,157	,338(*)	-,108	-,249	-,214	-,196	,129	,354(*)
	p	.	,003	,002	,353	,277	,016	,454	,081	,135	,172	,399	,012
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
MUDOCOR	r	,417(**)	1	,206	-,134	-,157	,097	-,108	,128	,064	-,196	-,201	,158
	p	,003	.	,150	,353	,277	,505	,454	,375	,659	,172	,185	,272
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
VIDA	r	,422(**)	,206	1	-,158	-,184	,356(*)	,100	-,176	-,252	,044	,145	,531(**)
	p	,002	,150	.	,275	,201	,011	,490	,221	,078	,762	,344	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
MEDOSENT	r	-,134	-,134	-,158	1	,857(**)	-,126	-,052	-,118	,141	-,093	-,063	-,126
	p	,353	,353	,275	.	,000	,382	,722	,413	,330	,519	,679	,382
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
outrosbom	r	-,157	-,157	-,184	,857(**)	1	-,147	-,060	,054	,306(*)	,118	-,002	-,197
	p	,277	,277	,201	,000	.	,307	,678	,711	,031	,415	,992	,170
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
resolvemo	r	,338(*)	,097	,356(*)	-,126	-,147	1	,153	-,104	-,202	-,031	,047	,425(**)
	p	,016	,505	,011	,382	,307	.	,288	,472	,160	,832	,760	,002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
CRITICO	r	-,108	-,108	,100	-,052	-,060	,153	1	,170	-,082	-,075	,099	,174
	p	,454	,454	,490	,722	,678	,288	.	,238	,570	,603	,518	,228
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
EMPACADO	r	-,249	,128	-,176	-,118	,054	-,104	,170	1	,561(**)	,468(**)	,036	,082
	p	,081	,375	,221	,413	,711	,472	,238	.	,000	,001	,814	,570
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
NAOCONS	r	-,214	,064	-,252	,141	,306(*)	-,202	-,082	,561(**)	1	,383(**)	-,016	-,124
	p	,135	,659	,078	,330	,031	,160	,570	,000	.	,006	,915	,392
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
dificbarul	r	-,196	-,196	,044	-,093	,118	-,031	-,075	,468(**)	,383(**)	1	,210	,065
	p	,172	,172	,762	,519	,415	,832	,603	,001	,006	.	,166	,655

	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50
qtas sessões	r	,129	-,201	,145	-,063	-,002	,047	,099	,036	-,016	,210	1	,312(*)
	p	,399	,185	,344	,679	,992	,760	,518	,814	,915	,166	.	,037
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
interesdif	r	,354(*)	,158	,531(**)	-,126	-,197	,425(**)	,174	,082	-,124	,065	,312(*)	1
	p	,012	,272	,000	,382	,170	,002	,228	,570	,392	,655	,037	.
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	45	50

Verifica-se alguns dados interessantes. As pessoas que acharam a focalização boa e relaxante também tenderam a achar bom para suas vidas, sentirem seus corpos mudarem ao focalizarem, sentiram que a focalização ajudou a resolver os problemas pessoais deles e também acharam interessante e diferente a técnica. Essas associações foram todas positivas e significativas e a magnitude dos coeficientes foi moderada, indicando uma parcela de variância comum entre essas opiniões. Por sua vez, as pessoas que tenderam a manifestar medo de entrar em contato com os sentimentos, também tenderam a achar que a focalização foi melhor para as outras pessoas e não para si mesmo. Nesse caso, o coeficiente foi maior, sugerindo estarem fortemente correlacionados, e sugerindo que uma grande parte dos sujeitos que tiveram uma dessas opiniões também manifestaram a outra. Ao mesmo tempo, as variáveis “não consegui focalizar” e “foi bom para os outros” também se associaram positiva e significativamente, indicando que essas opiniões tenderam a estarem manifestas conjuntamente.

As pessoas também que acharam interessante a técnica, tenderam a acharem que a focalização resolve os problemas dos outros. As pessoas que se sentiram empacadas na prática também tenderam a não conseguirem praticar e a terem problemas com o barulho da sala de aula durante a focalização. Finalmente, as pessoas que acharam interessante e diferente as práticas também tenderam a participarem mais das sessões, frequentando-as mais.

Visando identificar como os conteúdos se agrupavam, empregou-se uma análise fatorial com rotação Oblimin na matriz de correlação tetracórica. Seus resultados estão na Tabela 2. De forma geral, pode-se identificar que os três fatores encontrados estão, aparentemente associados aos níveis de experiência das pessoas da amostra em questão sendo que no primeiro fator, as percepções tenderam a serem relacionadas à utilidade da técnica para a vida, revelando que as pessoas com maiores pontuações neste fator tenderam a se interessar mais por acharem fácil acessar o senso sentido, sendo relatadas mudanças corporais sentidas que reconfiguram o próprio senso sentido (MESSIAS ; CURY, 2006).

Tabela 2: Matriz padrão dos fatores obtidos pela análise fatorial dos conteúdos obtidos pela Focalização

	Fatores			H ²
	1 Alto	2 Baixo	3 Médio	
interesdif	,795			,689
VIDA	,768			,704
BOMRELAX	,702			,682
resolvemo	,657			,617
MUDOCOR	,453			,930
EMPACADO		,873		,934
NAOCONS		,763		,518
dificbarul		,752		,492
MEDOSENT			,967	,784
outrosbom			,951	,736

No segundo fator, as percepções congregadas sugerem uma sensação de estar empacado e uma dificuldade de se desfocar a atenção dos estímulos externos e voltar a atenção para si, revelando certa dificuldade de entrar em contato com o senso sentido, o que caracterizou a percepção do processo estar empacado, mas ainda há a percepção de um processo que não se consegue acessar por outras dificuldades. Finalmente, o terceiro fator congregou percepções que envolvem o medo de entrar em contato com os sentimentos e uma percepção de que é bom para os demais, não se colocando como sujeitos da ação e percebendo as mudanças somente nos outros, mas não em si mesmos, revelando uma dificuldade ainda maior de focalizar. Nesse sentido, entende-se que os fatores indicam três grandes categorias associadas a um alto, médio e baixo nível de experiencição, o que está em consonância com diversas pesquisas realizadas (HENDRICKS, 2001) e que indica que novos estudos que enfoquem essa questão são relevantes.

4 Conclusão

Em resumo, dois elementos merecem maior destaque. Em primeiro lugar, os resultados do presente estudo indicam que cerca de um quarto dos participantes vivenciou a Focalização de maneira mais intensa e significativa. Essa proporção está muito próxima dos resultados de diversas pesquisas realizadas ao redor do mundo a respeito da Focalização e que indicam que cerca de um terço das pessoas possuem, naturalmente, maior facilidade para entrar em contato com seu Senso Sentido e, portanto, aproveitar melhor a Focalização.

Diante desse interessante elemento, cabe a hipótese de que essas pessoas possuam níveis experienciais mais elevados do que as demais e tal avaliação poderia ser fecunda através do emprego da escala de experientiação em estudos futuros.

O segundo ponto a ser destacado é que a maior parte dos pesquisados considerou a Focalização positiva e interessante, mesmo aqueles que não conseguiram avançar no processo. Para que a experiência possa ser mais efetiva, caso venha a ser repetida em outras oportunidades, recomenda-se a eleição de um espaço físico mais favorável e um trabalho com grupos menores em termos de quantidade de participantes para uma atenção mais apropriada às dificuldades de cada um.

Referências

ANDRADE, P.S.; CARDOSO, T.A.O. Prazer e Dor na Docência: revisão bibliográfica sobre a Síndrome de Burnout. *Saúde Soc.*, v.21, n.1, p.129-140, 2012.

BARLACH, L.; LIMONJI-FRANÇA, A.C.; MALVEZZI, S. O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. *Rev. Int. Psicol. (Inter. J. Psychol.)*, v.42, n.1 p.101-112, 2008.

BORSOI, I.C.F. Da relação entre trabalho e saúde à relação entre trabalho e saúde mental. *Psicol. Soc.*, v. 19, n.esp.1, p.103-111, 2007.

BRAGA, L.C.; CARVALHO, L.R.; BINDER, M.C.P. Condições de trabalho e transtornos mentais comuns em trabalhadores da rede básica de saúde de Botucatu (SP). *Ciênc. Saúde coletiva*, v.15, Supl. 1, p.1585-1586, 2010.

CARVALHO, V.D. *et al.* Resiliência e Socialização Organizacional entre Servidores Públicos Brasileiros e Noruegueses. *RAC*, v.15, n.5, p.815-833, 2011

CRUVINEL, E.; RONZANI, T. M. Clima organizacional e atividades de prevenção ao uso de risco de álcool. *Estudos de Psicologia*, v.28, n.2, p.209-217, 2011

DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudos de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez, 1998.

FIORIN, G.S.; MESSIAS, J.C.C.; BILBAO, G.G.L. O retorno de professores ao trabalho após afastamentos por licença-saúde. *Rev. Sul-Americana de Psicol.*, v.1, p.201-215, 2013.

GENDLIN, E. T. The client's client: the edge of awareness. *In: LEVANT, R.L.; SHLIEN, J.M. Client-centered therapy and the person-centered approach. New directions in theory, research and practice*. New York: Praeger, 1984.

GENDLIN, E.T. *Focalização: uma via de acesso à sabedoria corporal*. São Paulo: Gaia, 2006.

GENDLIN, E. T. *A process model*. New York: The Focusing Institute, 1997.

GENDLIN, E.T. A theory of personality change. In: WORCHEL, P.; BYRNE, D. *Personality change*. New York: John Wiley & Sons, 1964.

GENDLIN, E.T. Experiencing: a variable in the process of therapeutic change. *American J. Psychotherapy*, v. 15, p.233-245, 1961.

GENDLIN, E. T. *Focusing-oriented psychotherapy: a manual of the experiential method*. New York: Guilford, 1996.

GUIMARÃES, L.A.M. *et al.* Hardiness (Personalidade Resistente) e Trabalho In: GUIMARÃES, L.A.M.; GRUBITS; S. Série saúde mental e trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

HENDRICKS, M.N. Focusing oriented - experiential psychotherapy: research and practice. In: CAIN, D.; SEEMAN, J. (Ed.) *Humanistic Psychotherapy: handbook of Research and Practice*. American Psychological Association, 2001.

KINPARA, D.I.; LAROS, J. A. Clima organizacional: análise fatorial confirmatória de modelos de mensuração concorrentes. *Psicol. Teoria e Pesquisa*, v.30 n.1, p.111-120, 2014.

MASLOW, A.H. *Maslow no gerenciamento*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001

MASLOW, A.H. *O diário de negócios de Maslow*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MATIAS, M.; FONTAINE, A. M. A conciliação de papéis profissionais e familiares: o mecanismo psicológico de Spillover. *Psicol. Teoria Pesq.*, v.28 n.2, p.235-243, 2012.

McGUIRE, K. Businesses and Organizations as a "Kind" of Focusing Community: creative edge organizations. *The Folio*. The Focusing Institute. New York, 2008.

MESSIAS, J.C.C.; CURY, V.E. Psicoterapia centrada na pessoa e o impacto do conceito de experiencição. *Psicol. Reflexão Crít.*, v.19, n.3, p.355-361, 2006.

MESSIAS, J.C.C.; BILBAO, G.G.L.; PARREIRA, W.A. Psicoterapia experiencial e emoções: avaliação e intervenção. In: BARTHOLOMEU, D. *et al.* (Org.). *Atualização em avaliação e tratamento das emoções*. São Paulo: Vetor, 2013, p.169-184.

MORIN, E. Os sentidos do trabalho. *RAE*, v. 41, n.3, 2001

ROCHA, L.C.S.; PELOGIO, E.A.; AÑEZ, M.E.M. Cultura e clima organizacionais: um estudo em indústrias de laticínios do Estado do Rio Grande do Norte. *Gest. Prod.*, v.20, n.2, p.455-468, 2013

ROGERS, C. R. *Grupos de encontro*. São Paulo: Martins Fontes, 1994.

ROGERS, C. R. *Sobre o poder pessoal*. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

ROGERS, C. R. *Terapia centrada no cliente*. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

SANTOS, A.F.O.; CARDOSO, C.L. Profissionais de Saúde Mental: estresse, enfrentamento e qualidade de vida. *Psicol. Teoria Pesq.*, v.26, n.3, p.543-548, 2010.

SANTOS, J.N.; NEIVA, E.R.; ANDRADE-MELO, E.A. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. *Psicol. Teoria Pesq.*, v.29, n.1, p. 31-39, 2013.

SARTRE, J.P. O existencialismo é um humanismo. Lisboa: Portugal, 2004

SILVEIRA, M.S. et al. Construção do teste de habilidade experiencial (the): evidências iniciais de validade e confiabilidade. *Rev. Eletrônica Psicol., Educ. Saúde*, v.2, v.1, p.77-96, 2012.