

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA CENTRO DE CIÊNCIAS
DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Curso: DOUTORADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Grupo de Pesquisa: ATHENA

GESTÃO CENTRADA NA PESSOA: DESENVOLVIMENTO E VALIDAÇÃO DE
UMA METODOLOGIA BASEADA EM PSICOLOGIA DE PERFORMANCE,
INTERVENÇÃO PSICOSSOCIAL E SEGURANÇA PSICOLÓGICA PARA O
DESEMPENHO SUSTENTÁVEL NAS ORGANIZAÇÕES

CPF do candidato: 984019559-04

Florianópolis/2026

PROPOSTA DE PESQUISA:

Criar uma metodologia de desempenho sustentável fundamentada na abordagem centrada na pessoa, integrando psicologia de performance, intervenção psicossocial e segurança psicológica.

1- INTRODUÇÃO

O cenário organizacional contemporâneo é marcado por crescentes exigências de produtividade, inovação e geração de resultados, impulsionadas por transformações tecnológicas aceleradas, pela intensificação da competitividade global e por mudanças significativas nas dinâmicas do trabalho. Nesse contexto, a busca por alta performance consolidou-se como um elemento central nas estratégias organizacionais, influenciando diretamente práticas de gestão, modelos de liderança e políticas de desenvolvimento humano.

Paralelamente a esse movimento, observa-se o aumento expressivo de problemas relacionados à saúde mental no trabalho, tais como estresse ocupacional, ansiedade, depressão e *burnout*, que impactam não apenas a qualidade de vida dos trabalhadores, mas também a sustentabilidade dos resultados organizacionais. Esse fenômeno evidencia uma tensão estrutural entre desempenho e bem-estar, revelando limitações dos modelos tradicionais de gestão, que historicamente têm tratado essas dimensões de forma dissociada, priorizando resultados em detrimento das condições psicológicas que os sustentam. Também, pode-se dizer que a Segurança e Saúde no Trabalho (SST) no Brasil vivencia um momento de importante evolução normativa, a inserção do capítulo 1.5 da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que estabelece os requisitos para o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO), passou por significativa atualização mediante a Portaria MTE nº 1.41G, de 27 de agosto de 2024, trazendo novas exigências legais e um novo olhar para as organizações.

Diante dessa realidade, torna-se evidente a necessidade de abordagens integradas que articulem desempenho e saúde mental, superando a lógica da produtividade a qualquer custo e avançando na construção de modelos de performance sustentáveis. Nesse sentido, a psicologia de performance emerge como um campo relevante ao enfatizar o desenvolvimento de competências cognitivas, emocionais e comportamentais que potencializam o desempenho humano. No entanto, sua aplicação em contextos

organizacionais ainda carece de maior integração com práticas estruturadas de cuidado psicossocial.

A compreensão do funcionamento psicológico do indivíduo no contexto de desenvolvimento e desempenho pode ser sustentada, entre outros referenciais, pela abordagem humanista de Carl Rogers, que destaca a tendência atualizante do ser humano e a importância de condições psicológicas facilitadoras — como empatia, aceitação e autenticidade — para o pleno desenvolvimento das potencialidades individuais. Em contextos organizacionais, tais condições configuram-se como elementos fundamentais para a promoção da saúde mental, do engajamento e da expressão do potencial humano no trabalho.

Adicionalmente, o conceito de experiência ótima, ou “flow”, desenvolvido por Mihaly Csikszentmihalyi, contribui para a compreensão da performance ao evidenciar que níveis elevados de desempenho estão associados a estados de envolvimento profundo, nos quais há equilíbrio entre desafios e habilidades, clareza de objetivos e feedback imediato. Essa perspectiva reforça a compreensão de que o desempenho sustentável não decorre exclusivamente de pressões externas, mas de condições psicológicas que favoreçam o funcionamento saudável e produtivo do indivíduo.

No âmbito das dinâmicas coletivas, destaca-se o conceito de segurança psicológica, amplamente desenvolvido por Amy Edmondson, que a define como a percepção compartilhada de que o ambiente de trabalho é seguro para a expressão de ideias, questionamentos e erros, sem risco de punição ou constrangimento. Evidências indicam que ambientes com alta segurança psicológica favorecem a aprendizagem, a inovação e o desempenho, ao mesmo tempo em que reduzem o medo, a ansiedade e o silêncio organizacional.

Apesar dos avanços teóricos nesses campos, observa-se que, na prática organizacional, ainda persiste uma fragmentação entre iniciativas voltadas à promoção da performance e aquelas direcionadas à saúde mental dos trabalhadores. Tal dissociação evidencia a ausência de modelos integrados que articulem essas dimensões de forma estruturada, mensurável e aplicável.

Nesse contexto, a integração entre psicologia de performance, intervenção psicossocial e segurança psicológica, fundamentada em uma perspectiva centrada na pessoa, apresenta-se como uma possibilidade promissora para o desenvolvimento de metodologias voltadas à promoção do desempenho sustentável nas organizações, entendido como aquele que concilia resultados organizacionais consistentes com a preservação da saúde mental e do bem-estar dos colaboradores ao longo do tempo.

A análise do contexto organizacional contemporâneo evidencia uma tensão crescente entre a busca por altos níveis de desempenho e a preservação da saúde mental dos trabalhadores. Conforme discutido, as organizações têm intensificado suas exigências por produtividade, inovação e resultados, ao mesmo tempo em que se observa o aumento significativo de indicadores de sofrimento psíquico relacionados ao trabalho. Essa realidade revela uma contradição estrutural: os modelos de gestão orientados à performance frequentemente desconsideram as condições psicológicas necessárias para a sustentação do desempenho ao longo do tempo.

Do ponto de vista teórico, diferentes abordagens indicam que o desempenho humano está intrinsecamente relacionado às condições subjetivas e relacionais do indivíduo. A perspectiva centrada na pessoa, desenvolvida por Carl Rogers, sustenta que o desenvolvimento do potencial humano depende de ambientes facilitadores, nos quais predominem empatia, aceitação e autenticidade. De forma complementar, os estudos de Mihaly Csikszentmihalyi demonstram que o alto desempenho está associado a estados de envolvimento profundo (flow), que emergem quando há equilíbrio entre desafios e habilidades. No nível organizacional, Amy Edmondson evidencia que a segurança psicológica é um fator determinante para a aprendizagem, a inovação e o desempenho coletivo.

Apesar da consistência desses aportes teóricos, observa-se que, na prática organizacional, tais dimensões ainda são tratadas de forma fragmentada. Iniciativas voltadas à performance tendem a priorizar resultados e indicadores, enquanto ações relacionadas à saúde mental frequentemente assumem caráter pontual, reativo e desvinculado das estratégias organizacionais. Essa dissociação evidencia a ausência de metodologias integradas que articulem, de forma sistemática, o desenvolvimento de performance com intervenções psicossociais e a promoção da segurança psicológica.

A partir desse cenário, partem-se dos seguintes pressupostos: (i) o desempenho sustentável depende de condições psicológicas favoráveis, tanto em nível individual quanto coletivo; (ii) a ausência de integração entre práticas de gestão de desempenho e ações de promoção de saúde mental compromete a sustentabilidade dos resultados organizacionais; e (iii) ambientes caracterizados por segurança psicológica e orientados por princípios centrados na pessoa favorecem a expressão do potencial humano e, conseqüentemente, níveis mais elevados e sustentáveis de performance.

Com base nesses pressupostos, delimita-se o seguinte problema de pesquisa:

Como desenvolver e validar uma metodologia organizacional que integre psicologia de performance, intervenção psicossocial e segurança psicológica, fundamentada na abordagem centrada na pessoa, de modo a promover o desempenho sustentável nas organizações?

A partir da questão-problema definida, a tese que orienta este estudo sustenta que:

É possível promover desempenho organizacional de forma sustentável por meio da construção e aplicação de uma metodologia integrada, fundamentada na abordagem centrada na pessoa, que articule práticas de psicologia de performance, intervenções psicossociais e a promoção da segurança psicológica, desde que tais elementos sejam sistematizados de forma estruturada, mensurável e alinhada às estratégias organizacionais.

Objetivo Geral

Desenvolver e validar uma metodologia fundamentada na abordagem centrada na pessoa, que integre psicologia de performance, intervenção psicossocial e segurança psicológica, com vistas à promoção do desempenho sustentável nas organizações.

Objetivos Específicos

- Analisar os fundamentos teóricos e empíricos que sustentam a relação entre desempenho, saúde mental, segurança psicológica e desenvolvimento humano no contexto organizacional;

- Identificar, em contextos organizacionais, os principais fatores individuais, relacionais e contextuais que influenciam o desempenho sustentável e a saúde mental dos trabalhadores;
- Estruturar um modelo teórico-conceitual integrado, fundamentado na abordagem centrada na pessoa, que articule psicologia de performance, intervenção psicossocial e segurança psicológica;
- Desenvolver uma metodologia de intervenção organizacional baseada no modelo proposto, contemplando diretrizes, instrumentos e etapas de aplicação;
- Aplicar a metodologia em contexto organizacional real, considerando diferentes níveis (individual, grupal e organizacional);
- Avaliar os efeitos da metodologia sobre indicadores de desempenho, saúde mental e variáveis organizacionais, tais como engajamento, clima e percepção de segurança psicológica;
- Analisar os resultados obtidos, verificando a efetividade, aplicabilidade e limitações da metodologia proposta;
- Consolidar um modelo replicável de intervenção organizacional voltado à promoção do desempenho sustentável, contribuindo para o avanço teórico e prático no campo da gestão de pessoas e a saúde mental nas organizações.

A presente pesquisa justifica-se pela relevância teórica, prática e social do tema, bem como por sua aderência às demandas contemporâneas das organizações e à necessidade de avanço no campo da gestão de pessoas e comportamento organizacional. Sobre a relevância teórica e empírica da pesquisa, pode-se afirmar que, do ponto de vista teórico, a pesquisa propõe avançar na integração de campos que, embora amplamente discutidos na literatura, ainda são tratados de forma fragmentada: a psicologia de performance, as intervenções psicossociais no trabalho e a segurança psicológica. Ao articular esses três eixos a partir de uma abordagem centrada na pessoa, fundamentada nos pressupostos de Carl Rogers, o estudo busca contribuir para a construção de um modelo teórico mais sistêmico e integrador sobre o desempenho humano nas organizações.

Além disso, ao incorporar as contribuições de Mihaly Csikszentmihalyi, no que se refere aos estados de alto desempenho (flow), e de Amy Edmondson, no que tange à

segurança psicológica, a pesquisa amplia o diálogo entre diferentes correntes teóricas, propondo uma síntese conceitual orientada à aplicabilidade organizacional.

A lacuna que sustenta esta investigação reside na ausência de metodologias integradas, sistematizadas e empiricamente testadas que articulem, de forma consistente, o desenvolvimento da performance com a promoção da saúde mental no trabalho. No âmbito prático, a pesquisa responde a uma demanda crescente das organizações por soluções que conciliem desempenho e bem-estar, especialmente em um contexto marcado pelo aumento dos riscos psicossociais e pela intensificação das exigências de trabalho, além do atendimento às novas normas da NR-1 que, desde 2025, incluem as questões relacionadas à gestão dos riscos psicossociais.

A proposta de desenvolvimento e validação de uma metodologia estruturada oferece às organizações uma ferramenta concreta para diagnóstico, intervenção e acompanhamento de fatores que impactam simultaneamente a performance e a saúde mental dos colaboradores. Além disso, ao propor uma abordagem centrada na pessoa, a pesquisa contribui para a construção de práticas de gestão mais humanizadas, alinhadas às tendências contemporâneas de valorização do capital humano, sustentabilidade organizacional e responsabilidade social.

A proposta de pesquisa apresenta aderência à linha de pesquisa do GRUPO ATHENA - LABORATÓRIO DE ESTUDOS EM ORGANIZAÇÕES, INOVAÇÃO E COLABORAÇÃO nos estudos sobre indivíduos, grupos e organizações: Estudos sobre comportamento humano, relações sociais e a gestão das pessoas nas organizações, avaliação de desempenho e sistemas de controle.

Ao propor o desenvolvimento de uma metodologia aplicada, a pesquisa também se alinha à natureza do doutorado profissional, que valoriza a produção de conhecimento orientado à solução de problemas reais e à geração de impacto nas organizações.

A motivação para o desenvolvimento desta pesquisa está diretamente relacionada à trajetória acadêmica e profissional da pesquisadora, marcada pela atuação nas áreas de desenvolvimento humano, liderança, saúde emocional e gestão de pessoas em contextos organizacionais, além de sua formação em Administração e Psicologia, que eleva sua paixão por gestão e pessoas, especialmente nas organizações.

Ao longo da trajetória profissional dessa pesquisadora, observou-se na prática a recorrente dissociação entre iniciativas voltadas à performance e aquelas direcionadas ao cuidado com a saúde mental dos colaboradores, o que frequentemente resulta em processos de adoecimento, queda de engajamento e insustentabilidade dos resultados organizacionais. Tendo trabalhado em grandes organizações, sendo 10 anos em um grande Banco nacional e 11 anos em uma Instituição de Ensino Superior, pode evidenciar a necessidade da construção de abordagens mais integradas, que considerem o indivíduo em sua totalidade.

O seu olhar de gestão, a formação em Psicologia, a paixão pelos pensamentos de Carl Rogers, conhecimentos adquiridos em uma especialização em Abordagem Centrada na Pessoa e a visão da possibilidade de unir estes conceitos com a gestão, além da atuação como consultora, professora de gestão de pessoas e psicóloga organizacional, reforçam o interesse em investigar, de forma sistemática, como tais princípios podem ser aplicados no contexto organizacional para promover desempenho e saúde de maneira integrada. Nesse sentido, a realização do doutorado representa uma oportunidade de aprofundamento teórico, rigor metodológico e consolidação de uma proposta autoral de intervenção, com potencial de contribuição tanto para a academia quanto para a prática profissional.

2- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA PRELIMINAR

A compreensão do desempenho humano no contexto organizacional tem sido historicamente influenciada por diferentes abordagens teóricas que, ao longo do tempo, enfatizaram dimensões específicas do comportamento no trabalho, tais como produtividade, motivação, competências e resultados. Contudo, as transformações recentes no mundo do trabalho, associadas à intensificação das exigências por desempenho e ao crescimento dos problemas relacionados à saúde mental, têm impulsionado a necessidade de modelos mais integrados, capazes de articular desempenho e bem-estar de forma sustentável.

Nesse contexto, a psicologia de performance emerge como um campo relevante ao propor a compreensão dos fatores que favorecem o alto desempenho humano, incorporando dimensões cognitivas, emocionais e comportamentais. Entre as contribuições mais significativas nesse campo, destacam-se os estudos de Mihaly

Csikszentmihalyi (1990), que introduzem o conceito de *flow* como um estado psicológico de envolvimento profundo, no qual há equilíbrio entre desafios e habilidades, clareza de objetivos e alto nível de concentração. Segundo o autor, tais condições são fundamentais para a ocorrência de experiências ótimas e para a maximização do desempenho humano ao longo do tempo.

A articulação entre essas perspectivas é ampliada a partir do conceito de segurança psicológica, amplamente desenvolvido por Amy Edmondson (1999; 2019), que a define como a percepção compartilhada de que o ambiente de trabalho é seguro para a exposição de ideias, dúvidas e erros sem risco de punição ou constrangimento. Estudos da autora indicam que a segurança psicológica está associada a níveis mais elevados de aprendizagem organizacional, inovação e desempenho coletivo, ao reduzir barreiras emocionais e favorecer a participação ativa dos indivíduos nas equipes.

Paralelamente, a abordagem centrada na pessoa, desenvolvida por Carl Rogers (1961), contribui de forma significativa para a compreensão do desenvolvimento humano ao considerar o indivíduo como um organismo dotado de tendência atualizante, orientado ao crescimento e à realização de suas potencialidades. Para que esse processo se concretize, o autor destaca a importância de condições psicológicas facilitadoras, como empatia, aceitação positiva incondicional e autenticidade, que favorecem ambientes seguros e promotores de desenvolvimento. Em contextos organizacionais, tais condições estão diretamente relacionadas à qualidade das relações interpessoais e à criação de ambientes que favoreçam o engajamento e o desempenho sustentável.

Essa dissociação entre práticas voltadas à promoção de desempenho e aquelas direcionadas ao cuidado com a saúde mental evidencia uma lacuna relevante tanto na literatura quanto na prática organizacional. Embora existam avanços significativos na compreensão desses fenômenos de forma isolada, ainda são incipientes os estudos que propõem modelos integrados capazes de articular psicologia de performance, intervenção psicossocial e segurança psicológica em uma perspectiva sistêmica e aplicada.

Adicionalmente, observa-se que grande parte das abordagens organizacionais ainda se fundamenta em modelos predominantemente instrumentais de gestão, com menor ênfase em perspectivas que considerem o sujeito em sua integralidade. Nesse sentido, a

incorporação da abordagem centrada na pessoa, como fundamento teórico amplia as possibilidades de compreensão do comportamento humano nas organizações, ao integrar dimensões subjetivas, relacionais e contextuais, nascendo assim, a gestão centrada na pessoa.

Dessa forma, a presente pesquisa insere-se no esforço de construção de um modelo teórico-aplicado que integre os aportes da psicologia de performance, das intervenções psicossociais, da segurança psicológica e da abordagem centrada na pessoa, contribuindo para o avanço do conhecimento sobre desempenho sustentável e para o desenvolvimento de práticas organizacionais mais integradas, eficazes e humanizadas.

3- METODOLOGIA

A presente pesquisa fundamenta-se em uma perspectiva epistemológica de natureza **interpretativista**, ancorada em uma compreensão do fenômeno organizacional como socialmente construído, complexo e multifacetado. Tal posicionamento parte do pressuposto de que o desempenho humano nas organizações não pode ser plenamente compreendido a partir de abordagens exclusivamente objetivistas ou positivistas, uma vez que envolve dimensões subjetivas, relacionais e contextuais que demandam interpretação e compreensão aprofundada.

Nesse sentido, o estudo adota uma perspectiva **construtivista**, ao considerar que a realidade organizacional é construída a partir das interações entre indivíduos, grupos e estruturas institucionais, sendo influenciada por significados, percepções e experiências vividas pelos sujeitos no contexto de trabalho. Essa escolha epistemológica mostra-se coerente com o objeto de investigação, que envolve a integração entre desempenho, saúde mental e relações interpessoais, dimensões que não podem ser dissociadas da experiência subjetiva dos trabalhadores.

Adicionalmente, a pesquisa se apoia em fundamentos da abordagem humanista, especialmente a partir das contribuições de Carl Rogers, ao compreender o indivíduo como um ser em constante processo de desenvolvimento, dotado de potencialidades que se atualizam em condições psicológicas favoráveis. Essa perspectiva orienta a compreensão de que o desempenho sustentável emerge de contextos organizacionais que favorecem a autonomia, a autenticidade e a qualidade das relações humanas.

A incorporação dessa base epistemológica também dialoga com os estudos sobre experiência ótima e desempenho, conforme proposto por Mihaly Csikszentmihalyi, ao reconhecer que estados de alto desempenho estão associados a condições subjetivas específicas, como engajamento, equilíbrio entre desafios e habilidades e sentido atribuído à atividade. Do mesmo modo, articula-se com o conceito de segurança psicológica desenvolvido por Amy Edmondson, que evidencia a importância das dinâmicas relacionais e do ambiente social na produção de comportamentos de aprendizagem, inovação e desempenho.

Do ponto de vista metodológico, a pesquisa será orientada por uma abordagem **qualitativa com integração de elementos quantitativos**, configurando-se como um estudo de natureza **aplicada**, voltado à construção e validação de uma metodologia de intervenção organizacional. Tal escolha se justifica pela necessidade de compreender, de forma aprofundada, os fenômenos subjetivos e relacionais envolvidos, ao mesmo tempo em que se busca mensurar os efeitos da intervenção proposta em indicadores de desempenho e saúde mental.

De forma complementar, a pesquisa também incorpora elementos da **pesquisa-ação**, ao envolver a participação ativa dos sujeitos no processo de diagnóstico, intervenção e avaliação, reconhecendo-os como co-construtores do conhecimento.

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de abordagem **mista (quali-quantitativa)**, integrando procedimentos qualitativos e quantitativos de forma complementar, com o objetivo de compreender e intervir no fenômeno do desempenho sustentável em contextos organizacionais.

A adoção de uma abordagem mista justifica-se pela natureza complexa do objeto de estudo, que envolve dimensões subjetivas, relacionais e organizacionais. Nesse sentido, os métodos **qualitativos** possibilitam a compreensão aprofundada das percepções, experiências e significados atribuídos pelos indivíduos às práticas de gestão, às condições de trabalho e às dinâmicas de desempenho e saúde mental. Por outro lado, os métodos **quantitativos** permitem a mensuração de variáveis relacionadas ao desempenho, à saúde mental e à segurança psicológica, possibilitando a avaliação dos efeitos da metodologia proposta.

Do ponto de vista **qualitativo**, a pesquisa buscará compreender como os indivíduos percebem e vivenciam as condições que favorecem ou dificultam o desempenho sustentável, considerando aspectos como relações interpessoais, práticas de liderança, clima organizacional e experiências subjetivas no trabalho. Complementarmente, a abordagem **quantitativa** será utilizada para avaliar os impactos da intervenção proposta, por meio da coleta e análise de indicadores relacionados ao desempenho, à saúde mental e à segurança psicológica.

A integração entre os métodos qualitativo e quantitativo ocorrerá de forma sequencial e complementar, caracterizando um desenho de pesquisa do tipo **exploratório-sequencial**, no qual a etapa qualitativa subsidia a construção da metodologia e a definição das variáveis a serem mensuradas, enquanto a etapa quantitativa permite testar e avaliar os resultados da intervenção em contexto organizacional real.

A presente investigação adota como estratégia metodológica principal a **pesquisa-ação**, por meio de um **estudo de caso aplicado** em contexto organizacional real.

A escolha pela pesquisa-ação justifica-se pelo caráter interventivo e aplicado do estudo, que não se limita à observação do fenômeno, mas busca promover mudanças no contexto investigado a partir da implementação de uma metodologia estruturada. Essa estratégia possibilita a participação ativa dos sujeitos organizacionais no processo de diagnóstico, construção, aplicação e avaliação da intervenção, favorecendo a co-construção do conhecimento e a aderência das soluções propostas à realidade investigada.

A pesquisa-ação mostra-se especialmente adequada ao objeto deste estudo, uma vez que o desempenho sustentável é compreendido como um fenômeno complexo, influenciado por dimensões individuais, relacionais e organizacionais, que demandam intervenções contextualizadas e participativas. Além disso, essa estratégia é coerente com a abordagem centrada na pessoa, inspirada nas contribuições de Carl Rogers, ao valorizar a experiência dos sujeitos e sua participação ativa nos processos de transformação.

Considerando a natureza aplicada e a abordagem epistemológica adotada, a pesquisa parte de pressupostos teóricos que orientam a investigação do fenômeno e sustentam a

construção da metodologia proposta. Esses pressupostos são derivados da articulação entre a psicologia de performance, as intervenções psicossociais, a segurança psicológica e a abordagem centrada na pessoa. Para fins de validação empírica da proposta, o estudo poderá testar as seguintes hipóteses:

- **H1:** A aplicação da metodologia proposta está associada ao aumento dos níveis de desempenho dos colaboradores;
- **H2:** A aplicação da metodologia está associada à melhoria de indicadores de saúde mental no trabalho;
- **H3:** A aplicação da metodologia contribui para o aumento da percepção de segurança psicológica nas equipes;
- **H4:** O aumento da segurança psicológica está positivamente relacionado ao desempenho sustentável;
- **H5:** A integração entre práticas de performance e intervenção psicossocial medeia a relação entre segurança psicológica e desempenho organizacional.

No que se refere à definição e operacionalização das variáveis e categorias de análise, a presente pesquisa, por adotar uma abordagem quali-quantitativa, articula tanto variáveis mensuráveis quanto categorias interpretativas, em consonância com os pressupostos teóricos e hipóteses previamente estabelecidos. A variável dependente central do estudo é o desempenho sustentável, compreendido como a capacidade de manter resultados organizacionais consistentes ao longo do tempo, conciliando produtividade e bem-estar dos colaboradores. Tal variável será operacionalizada por meio de indicadores organizacionais de desempenho, como metas e produtividade, bem como por medidas perceptivas, obtidas a partir de autoavaliações e avaliações de gestores.

Como variáveis independentes e correlatas, destacam-se a saúde mental no trabalho, a segurança psicológica e a experiência de desempenho associada ao estado de flow. A saúde mental será compreendida como o estado de bem-estar psicológico no contexto laboral, sendo operacionalizada por meio de escalas psicométricas que avaliam estresse, exaustão emocional, satisfação no trabalho e bem-estar geral. A segurança psicológica, por sua vez, será definida como a percepção compartilhada de um ambiente seguro para a expressão interpessoal, sendo mensurada com base em instrumentos derivados dos estudos de Amy Edmondson. Já a experiência de flow será considerada a partir da

perspectiva de Mihaly Csikszentmihalyi, sendo operacionalizada por meio de indicadores de engajamento, equilíbrio entre desafios e habilidades e nível de concentração nas atividades.

No âmbito qualitativo, a investigação será orientada por categorias analíticas que emergem tanto da fundamentação teórica quanto da exploração empírica do campo, tais como a percepção de condições facilitadoras (empatia, aceitação e autenticidade), a experiência subjetiva de desempenho, as relações interpessoais no trabalho, a percepção sobre práticas de liderança e gestão, bem como as vivências relacionadas à saúde mental. Essas categorias serão interpretadas à luz da abordagem centrada na pessoa, fundamentada nas contribuições de Carl Rogers, considerando o contexto organizacional como espaço relacional e de desenvolvimento humano.

O nível de análise contemplará **Individual** (colaboradores), **Grupal** (equipes) e **Organizacional** (práticas e políticas). A população será composta por colaboradores e líderes da(s) organização/organizações selecionada(s), podendo abranger diferentes níveis hierárquicos e áreas funcionais.

A amostra será definida por **amostragem intencional**, considerando participantes diretamente envolvidos no contexto de aplicação da metodologia. Estima-se a participação de colaboradores operacionais, de lideranças e de profissionais de gestão de pessoas.

No que diz respeito aos procedimentos de coleta de evidências, a pesquisa será estruturada em três etapas principais. A primeira etapa corresponde ao diagnóstico inicial, no qual serão aplicados questionários estruturados para mensuração das variáveis quantitativas, além da realização de entrevistas semiestruturadas com colaboradores e líderes, com o objetivo de compreender as percepções e experiências relacionadas ao desempenho, à saúde mental e às dinâmicas organizacionais. Sempre que possível, também serão analisados dados documentais e indicadores organizacionais disponíveis.

A segunda etapa consiste na implementação da metodologia proposta, caracterizada como um processo interventivo estruturado, no qual serão realizadas ações como workshops, encontros formativos e práticas organizacionais orientadas ao

desenvolvimento do desempenho sustentável. Durante essa fase, serão realizados registros sistemáticos por meio de observação participante, possibilitando a compreensão das dinâmicas emergentes no processo de intervenção.

A terceira etapa refere-se à avaliação dos efeitos da intervenção, por meio da reaplicação dos instrumentos quantitativos utilizados no diagnóstico inicial, bem como da realização de entrevistas de avaliação com os participantes. Essa etapa permitirá a comparação entre os momentos pré e pós-intervenção, possibilitando a análise dos impactos da metodologia proposta sobre as variáveis investigadas.

A análise dos dados será conduzida de forma integrada, considerando a natureza mista da pesquisa. Os dados quantitativos serão tratados por meio de estatística descritiva, além de análises de correlação entre as variáveis. Já os dados qualitativos serão analisados por meio da técnica de análise de conteúdo temática, permitindo a identificação de padrões, significados e categorias emergentes a partir das falas dos participantes. A interpretação dos dados será orientada pelos referenciais teóricos adotados, buscando compreender as relações entre desempenho, saúde mental e segurança psicológica no contexto organizacional.

Por fim, os resultados qualitativos e quantitativos serão integrados na etapa de interpretação, com o objetivo de promover uma compreensão ampliada do fenômeno investigado, bem como de avaliar a efetividade da metodologia proposta. Essa integração permitirá não apenas a validação empírica do modelo desenvolvido, mas também a identificação de elementos explicativos que contribuam para o avanço do conhecimento sobre desempenho sustentável nas organizações.

No que se refere às possibilidades e limitações da pesquisa, destaca-se, como potencialidade, a realização do estudo em contexto organizacional real, o que favorece a aplicabilidade dos resultados e a construção de uma metodologia com potencial de replicação. Por outro lado, reconhecem-se limitações relacionadas ao acesso e à adesão da organização participante, bem como possíveis resistências à implementação de intervenções. Ademais, por se tratar de um estudo de caso, os resultados apresentam limitações quanto à generalização, ainda que contribuam significativamente para a compreensão aprofundada do fenômeno investigado.

4- CRONOGRAMA

Atividade	Período
Revisão aprofundada da literatura (estado da arte)	Mês 1 ao 6
Refinamento do problema, objetivos e hipóteses	Mês 2 ao 4
Definição final do modelo teórico (base do método) e Elaboração do projeto final e qualificação	Mês 4 ao 12
Desenvolvimento da metodologia (modelo proposto)	Mês 9 ao 14
Construção dos instrumentos de coleta (questionários, roteiros)	Mês 10 ao 14
Definição da organização/campo de pesquisa e Planejamento da intervenção	Mês 12 ao 16
Coleta de dados – diagnóstico inicial (pré-intervenção)	Mês 16 ao 18
Implementação da metodologia/intervenção	Mês 19 ao 24
Acompanhamento e registros (observação participante)	Mês 19 ao 24
Coleta de dados – pós-intervenção, Organização e tratamento dos dados	Mês 25 ao 30
Análise quantitativa dos dados e Análise qualitativa	Mês 28 ao 32
Integração dos resultados e validação do modelo	Mês 32 ao 34
Ajustes finais na metodologia proposta	Mês 33 ao 35
Redação dos capítulos da tese	Mês 30 ao 42
Revisão final da tese	Mês 42 ao 46
Preparação para defesa	Mês 46 ao 48
Defesa da tese	Mês 48

5- REFERÊNCIAS

Burnout na prática clínica. Organização Ana Paula Lopes Carvalho, Letícia Marial Akel Mameri-Trés. 1 edição. Barueri: Manole, 2023.

CSIKSZENTMIHALYI. Mihaly. FLOW: a psicologia do alto desempenho e da felicidade. 1 edição. Rio de Janeiro: Objetiva, 2020.

EDMONDSON, Amy C. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, v. 44, n. 2, p. 350–383, 1999.

EDMONDSON. Amy. A organização sem medo: criando segurança psicológica no local de trabalho para aprendizado, inovação e crescimento. Rio de Janeiro: Alta books, 2020.

ROGERS, Carl. Tornar-se pessoa. 6a. edição. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.

ROGERS, Carl R. *On becoming a person: a therapist's view of psychotherapy*. Boston: Houghton Mifflin, 1961.