

**CENTRO PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE FRANCA
“Dr. THOMAZ NOVELINO”**

TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

**ANA BEATRIZ TARDIVO CIPPICIANI
JOÃO PEDRO DE OLIVEIRA MESQUITA**

A ROTINA DE TRABALHO E ESTUDO
Desafios e impactos no bem-estar

**FRANCA/SP
2025**

ANA BEATRIZ TARDIVO CIPPICIANI
JOÃO PEDRO DE OLIVEIRA MESQUITA

A ROTINA DE TRABALHO E ESTUDO

Desafios e impactos no bem-estar

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca - “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Orientador: Profa. Me. Taciana Lucas de Afonseca Salles

FRANCA/SP

2025

ANA BEATRIZ TARDIVO CIPPICIANI
JOÃO PEDRO DE OLIVEIRA MESQUITA

A ROTINA DE TRABALHO E ESTUDO

Desafios e impactos no bem-estar

Trabalho de Graduação apresentado à
Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr.
Thomaz Novelino”, como parte dos
requisitos obrigatórios para obtenção do
título de Tecnólogo em Gestão de
Recursos Humanos

Trabalho avaliado e aprovado pela seguinte Banca Examinadora:

Orientador(a) : _____
Nome..... : Profa. Me. Taciana Lucas de Afonseca Salles
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinador(a) 1 : _____
Nome..... : Profa. Me. June Tabah
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinador(a) 2 : _____
Nome..... : Prof. Me. Carlos Alberto Lucas
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Franca, 10 de junho de 2025.

AGRADECIMENTOS

A realização deste Trabalho de Conclusão de Curso marca não apenas o encerramento de uma etapa acadêmica, mas também a concretização de um sonho que só foi possível graças ao apoio e à dedicação de muitas pessoas especiais, às quais sou profundamente grata.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus, fonte inesgotável de força, sabedoria e esperança, por me sustentar nos momentos de dúvida e cansaço, e por iluminar o meu caminho com fé e coragem durante toda essa jornada.

Aos meus pais, Danilo e Thais, meu eterno reconhecimento e amor. Vocês foram meu alicerce, oferecendo-me, ao longo de toda a vida, apoio incondicional, conselhos sábios e motivação, se não fosse minha mãe ter me obrigado a me inscrever para o vestibular, eu não estaria aqui, ela esteve em todos os momentos comigo, mesmo diante das maiores dificuldades. Este trabalho também é de vocês.

Ao meu noivo, Pedro, que em meio a tudo esteve comigo, quando eu mais estava desanimada de continuar ele estava lá me incentivando e me apoiando, quando eu não queria estudar, ele ia e estudava comigo, nas minhas raivas, choros e alegrias dentro da faculdade, ele sempre estava por dentro.

A minha orientadora, Taciana, registro minha mais sincera gratidão pela orientação dedicada, pela paciência constante e pelos valiosos ensinamentos transmitidos ao longo do desenvolvimento deste trabalho. Sua experiência e sensibilidade foram fundamentais para a construção deste projeto.

Aos professores e professoras do curso de Recurso Humanos, agradeço por todo o conhecimento compartilhado, pelas provocações intelectuais e pelo estímulo ao pensamento crítico que me acompanharão além da vida acadêmica.

Aos meus colegas e amigos de curso, obrigado por cada conversa, incentivo, raiva, risada e aprendizado compartilhado. A convivência com vocês foi um dos pilares que tornou esta caminhada mais leve e significativa.

E a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho — com uma palavra amiga, um gesto de incentivo ou uma ajuda concreta — deixo aqui meu muito obrigado. Vocês fizeram parte desta conquista, que levo comigo com orgulho e gratidão.

Ana Beatriz

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família que nunca me permitiu desistir da busca pelos estudos, e principalmente minha namorada Maria Eduarda que é um pilar na minha vida, que me motiva todos os dias a ir em busca de me tornar uma pessoa melhor.

Não posso deixar de agradecer imensamente a orientadora Taciana que sem ela, não seria possível a conclusão desse estudo, foi essencial do início ao fim, não consigo pensar em uma orientadora que seria mais capaz e competente do que ela para nos auxiliar.

João Pedro

Dedicamos o presente Trabalho de Graduação
a Deus e aos meus familiares.

Aprender é a única coisa que a mente nunca se cansa, nunca tem medo e nunca se arrepende.

Leonardo da Vinci

RESUMO

O atual mercado de trabalho configura-se como altamente competitivo, exigindo que as pessoas tenham não só qualificação adequada e de alto nível como também experiência sólida em sua área de atuação. Dessa forma, muitos optam por trabalhar e estudar ao mesmo tempo, visando garantir sua empregabilidade nesse contexto. O objetivo deste estudo é conhecer os impactos da rotina de trabalhar e estudar ao mesmo tempo, na saúde e no bem-estar das pessoas, identificando os fatores que influenciam nesse processo. O estudo contribuirá para um maior entendimento dos impactos da conciliação entre trabalho e estudo na saúde e bem-estar, destacando a necessidade de ações preventivas e de suporte que auxiliem esses indivíduos a superarem os desafios sem comprometer sua qualidade de vida e seus objetivos. Ao analisar tanto aqueles que estão iniciando quanto os que estão concluindo o curso, será possível identificar como o desgaste emocional e psicológico evolui ao longo dos anos, bem como os principais fatores que contribuem para isso. Para tanto, foi realizada pesquisa qualitativa de caráter descritivo baseada em pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos sobre o assunto, além de pesquisa de campo com alunos de uma Instituição de Ensino Superior da cidade de Franca, que atualmente conciliam trabalho e estudo. Os resultados indicam que o estudo e trabalho podem levar as pessoas ao cansaço mental e físico, com uma rotina cansativa de estudos, provas e trabalhos e a falta de tempo para conseguir conciliar tudo.

Palavras-chave: Desenvolvimento profissional. Gestão de Pessoas. Jornada dupla. Mercado de trabalho. Saúde física e mental.

ABSTRACT

The current job market is highly competitive, requiring people to have not only adequate and high-level qualifications but also solid experience in their field of work. As a result, many people choose to work and study at the same time, aiming to ensure their employability in this context. The objective of this study is to understand the impacts of the routine of working and studying at the same time on people's health and well-being, identifying the factors that influence this process. The study will contribute to a greater understanding of the impacts of the balance between work and study on health and well-being, highlighting the need for preventive and support actions that help these individuals overcome challenges without compromising their quality of life and goals. By analyzing both those who are starting and those who are completing the course, it will be possible to identify how emotional and psychological stress evolves over the years, as well as the main factors that contribute to this. For this purpose, a qualitative descriptive study will be conducted based on bibliographic research in books and scientific articles on the subject, besides field research with students from a Higher Education Institution in the city of Franca, who are currently balancing work and study. The results show that studying and working at the same time can lead to mental and physical fatigue, with a tiring routine of studying, tests and assignments and a lack of time to balance everything.

Keywords: Professional development. People Management. Double Journey. Job market. Physical and mental health.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Faixa etária.....	28
Figura 2 – Semestre	28
Figura 3 – Período de estudo	29
Figura 4 – Desgaste	29
Figura 5 – Carga horária	30
Figura 6 – Impacto no ânimo	30
Figura 7 – Dificuldade trabalho e estudo	31
Figura 8 – Impacto nos estudos	31
Figura 9 – Impacto no trabalho.....	32
Figura 10 – Desafios	33
Figura 11 – Continuar estudando	33
Figura 12 – Benefícios.....	34
Figura 13 – Técnicas	35

LISTA DE SIGLAS

RH – Recursos Humanos

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 O MERCADO DE TRABALHO E SUAS EXIGÊNCIAS	14
3 SAÚDE E BEM-ESTAR	17
3.1 BEM-ESTAR, DESENVOLVIMENTO E EMPREGABILIDADE	20
4 O PAPEL DO RH NO BEM-ESTAR	25
5 PESQUISA DE CAMPO	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS	37

1 INTRODUÇÃO

O atual mercado de trabalho configura-se como altamente competitivo, exigindo que as pessoas tenham não só qualificação adequada e de alto nível como também experiência sólida em sua área de atuação. Dessa forma, muitos optam por trabalhar e estudar ao mesmo tempo, visando garantir sua empregabilidade nesse contexto.

Entretanto, nesse contexto está em questão a saúde e o bem-estar dessas pessoas, fato esse que merece reflexão sobre os reais impactos de se manter uma rotina de estudo e trabalho a longo prazo, ou seja, como esses fatores influenciam não apenas a produtividade, mas também na saúde e na qualidade de vida dos indivíduos.

Assim, o objetivo deste estudo é conhecer os impactos da rotina de trabalhar e estudar ao mesmo tempo, na saúde e no bem-estar das pessoas, identificando os fatores que influenciam nesse processo.

O estudo contribuirá para um maior entendimento dos impactos da conciliação entre trabalho e estudo na saúde e bem-estar, destacando a necessidade de ações preventivas e de suporte, que auxiliem esses indivíduos a superar os desafios sem comprometer sua qualidade de vida e seus objetivos. Ao analisar tanto aqueles que estão iniciando quanto os que estão concluindo o curso, será possível identificar como o desgaste emocional e psicológico evolui ao longo dos anos, bem como os principais fatores que contribuem para isso.

Dessa forma, os estudantes poderão reconhecer seu próprio estado emocional e psicológico. Esse autoconhecimento permitirá uma maior conscientização sobre a necessidade de buscar equilíbrio entre trabalho, estudo e bem-estar, adotando estratégias para minimizar o desgaste e evitar transtornos como estresse, ansiedade e exaustão. Assim, o estudo não apenas ajudará a identificar os desafios enfrentados por estudantes que trabalham, mas também incentivará a adoção de hábitos mais saudáveis, promovendo um ambiente acadêmico e profissional mais sustentável e favorável ao bem-estar.

Para tanto, será realizada pesquisa qualitativa de caráter descritivo baseada em pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos sobre o assunto, além de pesquisa de campo com alunos de uma Instituição de Ensino Superior da cidade de Franca, que atualmente conciliam trabalho e estudo.

2 O MERCADO DE TRABALHO E SUAS EXIGÊNCIAS

Após a globalização na década de 1990, o mercado de trabalho sofreu grandes transformações, uma vez que as pessoas ganharam destaque por serem consideradas um importante diferencial competitivo (Chiavenato, 2020).

Nessa época, foi possível observar um amplo movimento de profissionais buscando cursos e especializações de todo tipo para habilitarem-se às novas exigências do mercado, que precisava de um profissional especialista e altamente capacitado. Concomitantemente, houve um elevado crescimento de faculdades, cursos técnicos e universidades oferecendo a formação ideal para as pessoas se recolocarem no mercado.

Com o tempo, ter um diploma deixou de ser algo especial para tornar-se imprescindível e essencial, revelando uma mudança nas exigências do mercado de trabalho. Tal mudança acabou por ser confirmada pela dinâmica de oferta e demanda de vagas e profissionais disponíveis, de modo que, quando há muitos profissionais disponíveis no mercado as empresas refinam seus critérios seletivos deixando-os mais rigorosos a fim de selecionar os melhores, além de reduzirem os salários e os benefícios oferecidos (Chiavenato, 2020).

No final da década de 1990 e início da primeira década de 2000, vieram os avanços tecnológicos em escala nunca observada, trazendo a necessidade de se ter profissionais preparados para lidar e utilizar a tecnologia em prol dos objetivos organizacionais, aumentando a demanda por profissionais atualizados. Nessa época, as empresas começaram a se preocupar em atrair e reter seus colaboradores, já que o mercado de profissionais competentes estava se tornando cada vez mais escasso (Dutra *et al.*, 2023).

Porém, por volta de 2008, notou-se uma queda na demanda de profissionais, como resultado de uma recessão econômica, que diminuiu as contratações e o desenvolvimento das empresas, pois estavam focadas em manter as conquistas e minimizar as perdas (Dutra *et al.*, 2023).

Após 2010, observou-se um aquecimento do mercado de trabalho, em que elevado contingente de desempregados foi contratado, mas continuou faltando mão-de-obra capacitada para atender as necessidades das empresas. Com o ambiente e os processos cada vez mais complexos, as empresas precisavam de um profissional ao mesmo tempo especialista e generalista, que assumisse seu posto de trabalho

como se fosse dono da empresa, sendo engajado, dedicado e agregando alto valor à organização (Dutra *et al.*, 2023).

Na sequência, o mercado continuou sofrendo transformações até ao dias atuais, de modo que a compreensão do cenário em que as empresas estão inseridas, permite compreender os motivos que levam as pessoas a se exporem a uma jornada tripla de atividades e responsabilidades para atenderem aos requisitos do mercado.

Segundo Spers, Carvalho e Tozzi (2023), o contexto atual se configura como sendo volátil, incerto, complexo e ambíguo que em inglês é representado pela sigla VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), além de permeado pela tecnologia. Para enfrentar um mundo VUCA é necessário ter flexibilidade para se adaptar às mudanças repentinas, além de ser capaz de mapear cenários futuros e acompanhar as tendências, visando melhorar a toma de decisões.

Esse contexto VUCA interfere diretamente na perspectiva profissional, pois conforme o ambiente muda, as necessidades mudam, as regras mudam, as possibilidades mudam e as exigências também, fazendo com que as pessoas tenham que ajustar seus conhecimentos e suas ações para manterem sua empregabilidade e alcançarem seus objetivos (Spers, Carvalho e Tozzi, 2023).

Diante desse contexto, as pessoas entenderam que ter um diploma não é mais um luxo ou um privilégio para poucos, mas uma condição básica para qualquer um que queira sobreviver. E que, além do diploma o processo de aprendizagem precisa ser algo contínuo, já que os avanços tecnológicos estão trazendo mudanças nas profissões, às quais os indivíduos precisam se adaptar rapidamente se quiserem manter seus empregos.

Portanto, manter uma rotina de estudo e trabalho não é algo simples, porém, tem sido uma prática frequente na vida das pessoas que desejam crescer e se desenvolver.

Uma vez que se entendeu que o indivíduo é o principal responsável por sua carreira e empregabilidade, buscar atualizar-se por meio de cursos rápidos, formações acadêmicas e processos de desenvolvimento em geral tornou-se uma rotina para muitos profissionais. Ficou no passado o tempo em que as empresas eram as únicas responsáveis por desenvolver e progredir os colaboradores por meio de um plano de carreira. Essa responsabilidade agora é compartilhada entre a empresa e as pessoas (Dutra, 2024).

Entretanto, estudos mostram que a rotina de trabalhar e estudar, a longo médio e longo prazos pode afetar a saúde e o bem-estar das pessoas, já que as atividades e a pressão aumentam e o período de descanso diminui, entre outras coisas que serão melhor abordadas a seguir.

3 SAÚDE MENTAL E BEM-ESTAR

O conceito de doença e saúde mental se desenvolveu ao longo do tempo na medida em que a medicina e a sociedade foram avançando. Por volta de 8000 a.C. – 5000 a.C., pensava-se de forma diferente: acreditava-se que os problemas mentais eram resultado das crenças das pessoas, como punições divinas, feitiçaria e até mesmo maldições lançadas sobre elas. A solução mais comum para os curandeiros da época era abrir um pedaço do crânio do indivíduo para que as enfermidades pudessem sair, proporcionando uma possível melhora. Caso isso não bastasse, médicos de maior prestígio realizavam rituais para expulsar os demônios que, supostamente, possuísssem a pessoa (Valente, s/d).

Segundo o referido autor, na época da Renascença os doentes mentais eram condenados e mantidos separados do convívio da sociedade. Posteriormente, na Idade Média (séculos V à XV) houve uma mudança significativa na forma como a saúde mental era vista. Nessa época, a crença religiosa começou a perder força, e passou-se a considerar que os distúrbios mentais tinham origem natural no corpo.

Contudo, difundiu-se a ideia de que os remédios eram a solução. A crença nos efeitos curativos dessas substâncias tornou-se popular, e muitos acreditavam que essa era a resposta para os males enfrentados, mas os doentes eram confinados em asilos e por vezes até acorrentados (Valente, s/d).

No século XVIII, Phillipe Pinel, considerado o pai da psiquiatria, criou os manicômios que buscavam a reeducação dos doentes que nessa época já não eram vistos como aberrações. Entretanto no século XIX as discussões sobre transtornos mentais se intensificaram, buscando maior entendimento sobre as causas e formas de tratamento não violentas. Dessa forma, o conceito de doença mental deixou de ser uma questão comportamental e moral para ser entendida como algo orgânico e fisiológico, alterando assim a forma de tratamento que se tornou mais solidário, libertário e inclusivo, visando resgatar a cidadania e a defesa dos direitos humanos desses indivíduos (CCS, s.d).

No Brasil, desde a época do império, a saúde mental já tinha certa atenção, decorrente da chegada da família real. Portadores de algum transtorno mental e que pertencessem às famílias tradicionais e ricas da sociedade, eram tratadas em instituições semelhantes aos asilos ou nas chamadas Casas de Misericórdia, sendo afastadas do convívio social. Na época era motivo de grande espanto e vergonha às famílias abastadas ter em seu convívio um parente que fosse considerado um doente

mental ou um louco, como eram chamados antigamente (Santos e Miranda, 2015 *apud* Freitas, 2017).

Na atualidade é possível perceber resquícios desse passado, na medida em que falar de saúde mental permanece em muitas culturas sendo visto como "frescura" ou coisa passageira. Porém, o tratamento da saúde mental é muito mais acessível do que no passado, havendo leis e bases mais sólidas para um atendimento eficaz.

No cenário nacional, com base no Decreto nº 82/1841, foi fundado em 1852, no Rio de Janeiro, o Hospício Dom Pedro II, posteriormente renomeado como Hospício Nacional de Alienados. Dessa forma, o Brasil tornou-se o primeiro país na América Latina a estabelecer um grande manicômio inspirado no modelo francês de alienismo, onde eram internadas pessoas consideradas desviantes, utilizando variados procedimentos (Freitas, 2017).

Mais tarde, no ano de 1912, foi promulgada a primeira Lei Federal de Assistência aos então tidos como Alienados (Figueiredo, Delevati e Tavares, 2014 *apud* Freitas, 2017). A partir desse momento, foram construídos vários asilos e manicômios em todo o país, mantendo ao longo de muitos anos, a assistência ao paciente psiquiátrico completamente vinculada ao tratamento no interior dos grandes manicômios.

Cabe destacar que, nessa época o foco da atenção não era o indivíduo, mas sim a sua doença. Os portadores de transtorno mental eram então marginalizados e desprovidos de qualquer autonomia, não sendo vistos como indivíduos ativos no seu processo de tratamento.

Após a 2ª Guerra Mundial, movimentos na Europa e nos Estados Unidos não concordavam com a tradicional forma de tratamento dos pacientes com transtornos mentais. A partir de 1950, as políticas de saúde mental passaram por muitas modificações, começando por países como a Itália, a França e os Estados Unidos, que posteriormente influenciaram o Brasil. Essas mudanças se intensificaram nas décadas de 80, 90 e do século XX (Freitas, 2017).

Em 1989, foi apresentado ao Congresso do Povo um projeto de lei do deputado Paulo Delgado, que propunha regulamentar os direitos das pessoas com problemas de saúde mental e suspender gradualmente os casos de asilo no país. Este evento é muito importante porque marca o início da luta do movimento da reforma psiquiátrica na esfera legislativa e normativa brasileira. No entanto, essa lei só foi aprovada em

abril de 2001, e passou por um longo período de 12 anos no Congresso Nacional (Prado, Severo e Guerrero, 2020).

Conforme a Organização Mundial da Saúde (OMS) hoje entende-se que ter uma saúde mental equilibrada e estável é um direito constitucional, ou seja,

A garantia do direito constitucional à saúde inclui o cuidado com a saúde mental. É um dever do Estado brasileiro oferecer condições dignas de atendimento em saúde para toda a população. No Brasil, a política de saúde mental se pauta em princípios como a desinstitucionalização, o cuidado em liberdade e os direitos humanos (Gov.br, s.d).

Além disso a OMS define saúde mental como um estado de bem-estar que permite o desenvolvimento de habilidades utilizadas para enfrentar desafios e contribuir com a comunidade, sendo determinada por aspectos psicológicos, biológicos e sociais (Gov.br, s.d).

Na perspectiva individual, ter saúde é mais do que não ter doença, pois envolve ter resiliência e autoestima positiva. Portanto, adotar um estilo de vida que promova bem-estar físico, emocional e psicológico, significa praticar autocuidado por meio de exercícios regulares, quantidade adequada de sono, alimentação saudável e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal (De Paula, 2008).

Pesquisas recentes indicam que questões de saúde mental apenas cresceram significativamente em relação às décadas anteriores. Em 2019, quase um bilhão de pessoas – incluindo 14% dos adolescentes do mundo – viviam com um transtorno mental. O suicídio foi responsável por mais de uma em cada 100 mortes, e 58% dos suicídios ocorreram antes dos 50 anos de idade, segundo a OMS (OMS, s/d).

De acordo com pesquisa realizada pela Global Health Service Monitor, os transtornos mentais viraram uma das principais preocupações de saúde para quase metade dos brasileiros, cuja taxa cresceu quase três vezes em menos de cinco anos. Em 2018, apenas 18% dos brasileiros diziam que tópicos como depressão e ansiedade eram fontes de inquietude. Esse número subiu para 27% em 2019, 40% em 2021 e 49% em 2022 — um salto de 2,7 vezes num período de quatro anos (BBC News, 2022).

Isso indica que manter a saúde mental não é algo que depende apenas do indivíduo, mas de todo um contexto, que pode influenciar tanto positivamente quanto negativamente, ou seja, o ambiente vivido diariamente interfere no estado emocional e em como a pessoa se porta diante das situações que enfrenta.

Por fim, saúde mental significa uma sociedade saudável, um emprego a partir do qual se extrai satisfação, com um cotidiano significativo, participação social, lazer, qualidade das redes sociais, igualdade, enfim, qualidade de vida e um estado positivo de bem-estar.

3.1 BEM-ESTAR, DESENVOLVIMENTO E EMPREGABILIDADE

O bem-estar geral de um indivíduo depende de uma série de aspectos, conforme visto anteriormente. Dentre eles, destaca-se a busca por autorrealização profissional e melhores condições financeiras, que uma vez conquistados permitirão experimentar satisfação e equilíbrio na vida. Entretanto, para se concretizar esses aspectos o mercado atual exige, geralmente, alta qualificação que envolve desenvolver tanto habilidades técnicas quanto comportamentais e socioemocionais, que irão manter a empregabilidade dos trabalhadores elevada.

A empregabilidade, segundo Teixeira (2019), é um conceito essencial no cenário profissional atual, pois refere-se à capacidade de um indivíduo de conquistar e manter um emprego, bem como de se adaptar às mudanças do mercado de trabalho para continuar sendo atrativo às empresas.

Mais do que apenas possuir um emprego, a empregabilidade está relacionada ao desenvolvimento contínuo de competências, habilidades e conhecimentos que aumentam a competitividade do profissional. Em um mercado dinâmico e altamente exigente, não basta apenas ter uma formação acadêmica, sendo fundamental investir no aprimoramento pessoal e profissional para garantir a permanência e a ascensão na carreira (Teixeira, 2019).

No entanto, o caminho para uma alta empregabilidade pode ser desafiador e, em alguns casos, impactar negativamente na saúde e no bem-estar do indivíduo. O mercado de trabalho exige cada vez mais profissionais capacitados, atualizados e produtivos, o que leva muitos a se dedicarem intensamente ao desenvolvimento profissional, ignorando, por vezes, aspectos fundamentais para a manutenção da qualidade de vida.

O estresse, a ansiedade e até mesmo o desenvolvimento da Síndrome de Burnout são problemas recorrentes entre aqueles que buscam incessantemente o crescimento profissional sem um equilíbrio adequado entre trabalho, estudo e vida pessoal (Martins, 2024).

Isso significa que, muitas vezes, para manterem sua empregabilidade alta os indivíduos se submetem a uma jornada dupla de estudos e trabalho, colocando em risco o seu bem-estar físico, mental e social. Ou seja, para ter um bem-estar futuro o profissional acaba por perder temporariamente seu bem-estar atual, enquanto durar seu processo de formação ou desenvolvimento.

Nota-se então, que garantir a saúde e o bem-estar dos trabalhadores que também são alunos, representa um grande desafio na atualidade. A rotina exaustiva de conciliar trabalho e estudos pode afetar a saúde física e o mental das pessoas, impactando na motivação e no desempenho tanto no trabalho como nos estudos. A falta de tempo para descanso, lazer e autocuidado impacta diretamente na qualidade de vida desses indivíduos, podendo resultar em estresse, ansiedade e até problemas de saúde mais graves (Martins, 2024).

Os 6 pilares da empregabilidade segundo Minarelli (1995 *apud* Teixeira, 2019) são: adequação vocacional, competência profissional, idoneidade, saúde física e mental, reserva financeira e fontes alternativas e relacionamentos.

Assim, é preciso considerar que se a intensão é melhorar a empregabilidade, cuidar da saúde é algo importante, sendo um ponto crucial a ser discutido. Estudos mostram que para ser produtivo e eficiente, o profissional precisa estar com a mente e o corpo saudáveis, não basta ter apenas conhecimentos e habilidades. A exaustão física e o desgaste mental reduzem a capacidade de concentração, criatividade e tomada de decisão, fatores essenciais para o desempenho profissional e educacional (Teixeira, 2019).

Além disso, segundo o referido autor, empresas modernas valorizam cada vez mais colaboradores que conseguem gerenciar bem seu tempo, manter uma boa qualidade de vida e evitar desgastes emocionais que possam comprometer suas funções. Um profissional saudável tem mais chances de ser resiliente diante dos desafios, de apresentar um bom relacionamento interpessoal e de lidar melhor com pressões e prazos.

Outro fator determinante para a empregabilidade, que o autor destaca, é a competência profissional, que envolve um conjunto de conhecimentos, habilidades técnicas e comportamentais que tornam um indivíduo apto para exercer determinada função. Além da formação acadêmica e das habilidades técnicas, as empresas valorizam cada vez mais as chamadas *soft skills*, que envolvem a inteligência emocional, comunicação eficaz, trabalho em equipe e adaptabilidade, entre outros.

Dessa forma, o profissional que busca aumentar sua empregabilidade deve estar atento tanto ao desenvolvimento de competências técnicas quanto ao fortalecimento de habilidades interpessoais e emocionais. E para ter plenas condições de interagir com os colegas de forma adequada, tolerar pressões e ser resiliente, é fundamental que a pessoa esteja mentalmente saudável (Teixeira, 2019).

No entanto, a busca pelo desenvolvimento profissional pode afetar diversos aspectos do indivíduo, principalmente sua saúde e bem-estar. A pressão por resultados, a necessidade de se manter atualizado constantemente e a competitividade do mercado podem gerar cansaço excessivo, levando ao esgotamento mental e físico. Entre os impactos mais comuns estão a insônia, a fadiga crônica, a baixa autoestima e até mesmo o isolamento social. Além disso, a sobrecarga de trabalho e estudo pode comprometer a qualidade de vida do profissional, afetando suas relações pessoais e sua satisfação no dia a dia.

O impacto do desgaste físico e emocional na produtividade é significativo. Profissionais exaustos tendem a apresentar menor rendimento, dificuldades de concentração e maior propensão a erros. Além disso, a longo prazo, a falta de cuidado com a saúde pode levar a afastamentos do trabalho e a doenças ocupacionais. Empresas que não se preocupam com o bem-estar de seus colaboradores acabam sofrendo com altos índices de rotatividade, absenteísmo e queda na performance da equipe. Dessa forma, tanto o profissional quanto a empresa devem adotar medidas que promovam um ambiente de trabalho mais saudável e equilibrado.

Nesse caminho, ao longo da graduação, muitos alunos ignoram sinais de sobrecarga, acreditando que a rotina intensa é algo inevitável. No entanto, ao terem acesso a informações sobre os efeitos dessa realidade em sua saúde mental, eles poderão refletir sobre sua condição e adotar práticas que favoreçam seu equilíbrio (Vieira, 2025).

A implementação de práticas saudáveis, como atividades físicas regulares, alimentação equilibrada e momentos de lazer, pode não apenas aliviar os efeitos negativos do estresse, mas também aumentar a motivação. A busca por um equilíbrio saudável aumenta a satisfação pessoal e profissional dessas pessoas que estudam e trabalham. Investir em seu próprio bem-estar e autocuidado, promove assim bons resultados e sucesso na carreira. Ambientes de trabalho e instituições de ensino que priorizam o bem-estar de seus colaboradores e alunos tendem a criar uma cultura de apoio, estimulando a colaboração e a inovação. Período de pausas adequadas e a

flexibilidade nas rotinas podem ajudar a evitar o burnout, um fenômeno cada vez mais comum em um cenário de alta competitividade (Martins, 2024).

Por fim, cultivar uma mentalidade de bem-estar integral é essencial. Isso envolve não apenas cuidar do corpo e da mente, mas também promover relações saudáveis e um ambiente social enriquecedor. Ao integrar esses aspectos, podemos construir uma sociedade mais equilibrada, onde o aprendizado e o trabalho se tornam fontes de realização e crescimento pessoal, contribuindo assim para a formação de indivíduos mais saudáveis e felizes.

Para minimizar os impactos negativos da busca pelo desenvolvimento profissional, algumas práticas podem ser adotadas pelos indivíduos. Entre as principais estratégias estão:

- **Gestão do tempo:** Criar uma rotina organizada, equilibrando momentos de trabalho, estudo, lazer e descanso, ajuda a evitar a sobrecarga e melhora a produtividade.
- **Pausas estratégicas:** Pequenos intervalos durante o trabalho ou os estudos ajudam a manter a concentração e reduzir o cansaço mental.
- **Atividades físicas regulares:** Exercícios físicos auxiliam no controle do estresse, melhoram a disposição e promovem o bem-estar geral.
- **Alimentação equilibrada:** Manter uma dieta saudável contribui para a energia e o funcionamento adequado do organismo, impactando diretamente no desempenho profissional.
- **Sono de qualidade:** Dormir bem é essencial para a recuperação física e mental, prevenindo a fadiga e melhorando a capacidade cognitiva.
- **Apoio psicológico:** Buscar ajuda profissional quando necessário pode ser fundamental para lidar com os desafios da carreira sem comprometer a saúde emocional.
- **Lazer e socialização:** Momentos de descontração com amigos e família são importantes para reduzir o estresse e aumentar a satisfação pessoal.
- **Desenvolvimento contínuo de forma equilibrada:** Aprender a dosar o tempo dedicado ao crescimento profissional e às atividades pessoais evita desgastes desnecessários.

Além das ações individuais, as empresas também desempenham um papel fundamental na promoção da empregabilidade saudável. Ambientes de trabalho que

priorizam o bem-estar dos colaboradores tendem a ser mais produtivos e inovadores. Algumas práticas que as empresas podem adotar incluem políticas de flexibilidade de horário, incentivos para práticas saudáveis, suporte psicológico, programas de desenvolvimento profissional com foco no equilíbrio e uma cultura organizacional que valorize a qualidade de vida.

Em conclusão, o equilíbrio entre bem-estar, desenvolvimento e empregabilidade é essencial para a construção de uma carreira sólida e satisfatória. O crescimento profissional não deve ser sinônimo de exaustão e sacrifício da saúde. Ao adotar estratégias que promovam o autocuidado e a qualidade de vida, tanto os profissionais quanto as empresas saem beneficiados. Manter-se atualizado e competitivo no mercado de trabalho é importante, mas sem descuidar do aspecto humano, garantindo assim uma trajetória profissional sustentável, saudável e gratificante.

4 O PAPEL DO RH NO BEM-ESTAR

O departamento de Recursos Humanos (RH) desempenha um papel fundamental na promoção da saúde mental e da qualidade de vida dos colaboradores. Isso envolve a implementação de políticas e práticas que visam criar um ambiente de trabalho saudável e acolhedor. Encontrar problemas de saúde mental no ambiente de trabalho, é o dever do RH estar sempre atento aos sinais de alerta no comportamento dos colaboradores, como mudanças de humor, queda na produtividade, faltas frequentes, isolamento social entre outros. Ferramentas como pesquisa de clima organizacional, avaliações de desempenho e ajuda psicológica para auxiliar na detecção de problemas (Viegas, 2024).

Muito se pensa que o trabalho do RH olhando para o bem-estar e saúde dos colaboradores é algo que exija muito dinheiro e tempo da empresa, porém isso não é verdade, por muita das vezes, a menor das ações realizadas pelo RH ou gestor da empresa causam um impacto significativo no colaborador. Uma atenção ao meio de trabalho do colaborador (cadeira, mesa, clima do ambiente), ou até mesmo o colaborador ter um banheiro “digno” de ser utilizado, pode causar um impacto positivo ou negativo (Marino, 2024).

O estudo mais recente realizado pela Gallup, representada pela consultoria Ynner no Brasil, mostrou que o número de colaboradores que são engajados com as ações da empresa não chega a 20%, também mostra que o pelo menos 18% dos Brasileiros não se sentem engajados dentro da empresa (Compare, 2023).

Dessa forma, pode-se pensar que a produtividade e a saúde dos colaboradores devem andar lado a lado, colaboradores felizes e engajados com a empresa aumentam a produtividade pois se sentem bem trabalhando e no "dever" de retribuir por essas ações da empresa.

A implementação de serviços internos e externo de profissionais capacitados para auxiliar psicologicamente na saúde de cada colaborador que necessita de suporte emocional, tendo dentro da empresa para todos os momentos ou até mesmo sessões de terapia gratuitas para aqueles que não tenham condições de se cuidarem. Linha de apoio emocional e grupos de suporte são iniciativas que podem ser implantadas pelo RH para apoiar a saúde mental incluindo também atividades físicas, meditação contribuem para melhoria geral do bem-estar (Viegas, 2024).

Implementação de horários de trabalho flexíveis ajudaria no equilíbrio emocional e profissional, como opções de trabalho remoto permite que os

colaboradores melhorem suas responsabilidades em um ambiente mais familiar, aconchegante e tranquilo, longe de estresse, ansiedade e pressão, assim mesmo tendo o aumento na sua satisfação e produtividade, fazendo seu serviço com perfeição (Braga, 2025).

Além disso, o RH pode organizar palestras sobre saúde emocional, equilíbrio entre o pessoal e o profissional e trabalho em equipe ou trazer especialistas próprios para conversar com os colaboradores, devendo atuar como um agente ativo na criação de uma cultura de cuidado e autoajuda. Isso pode incluir diagnósticos organizacionais para entender os fatores de risco psicossociais e desenvolver o plano de ação personalizados (Moranho, 2025).

5 METODOLOGIA

O objetivo deste estudo foi conhecer os impactos da rotina de trabalhar e estudar ao mesmo tempo, na saúde e no bem-estar das pessoas, identificando os fatores que influenciam nesse processo. Foi realizada pesquisa qualitativa de caráter descritivo baseada em pesquisa bibliográfica em livros e artigos científicos sobre o assunto, além de pesquisa de campo com alunos de uma Instituição de Ensino Superior da cidade de Franca, que atualmente conciliam trabalho e estudo.

Para a elaboração e aplicação do questionário foi utilizada a ferramenta do Google Forms, o qual buscava entender melhor os alunos e como eles percebem os impactos de conciliar trabalho e estudo na saúde, contendo 14 perguntas, distribuída da seguinte forma:

- Questões de 1 a 4: tinham como foco conhecer os participantes, levantando dados sobre faixa etária, curso, semestre atual e período (matutino ou noturno).
- Questões 5 e 6: buscavam entender o que desgasta mais trabalho ou estudos, bem como a carga horária;
- Questões 7 e 8: buscavam avaliar o ânimo no início do curso e atualmente, e a frequência com que sentem dificuldade em conciliar as duas responsabilidades;
- Questões 9 e 10: investigavam sobre os impactos da dupla jornada no desempenho acadêmico e no trabalho;
- Questões 11 e 12: buscavam identificar os maiores desafios e se pretendem continuar estudando
- Questões 13 e 14: investigavam sobre ser ou não vantajoso trabalhar e estudar e identificar as técnicas utilizadas para conciliar essa rotina

Os participantes foram os alunos do segundo e sexto períodos do curso de Gestão de Recursos Humanos matutino e noturno, sendo enviado o questionário para cerca de 100 alunos, tendo respondido um total de 26 alunos, ou seja, aproximadamente 25% da população.

Os dados obtidos e a discussão destes estão apresentados na sequência.

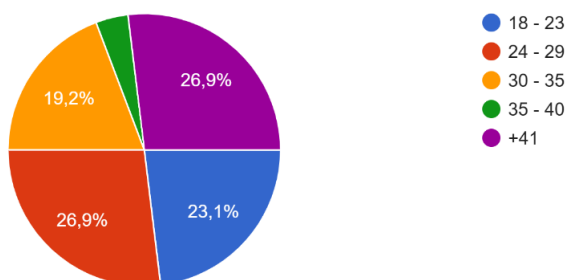
5.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Figura 1, a seguir apresenta os dados sobre a faixa etária da amostra.

Figura 1- Faixa etária

Qual sua faixa etária?

26 respostas

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025)

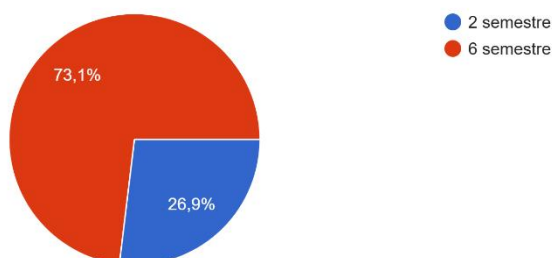
Nota-se que há um equilíbrio entre as idades, sendo que as faixas de 24 à 29 anos e acima de 41 anos representem ambas 26,9% da amostra; outros 19,2% possuem idade entre 30 e 35 anos, e 23,1% possuem entre 18 e 23 anos. Surpreende-se que a faixa etária de 35 à 40 anos é menor do que a de alunos matriculados com mais de 41 anos.

Na sequência, a Figura 2 traz os dados sobre o semestre do curso, no qual os participantes se encontram no momento da pesquisa.

Figura 2- Semestre

Em qual semestre você está?

26 respostas

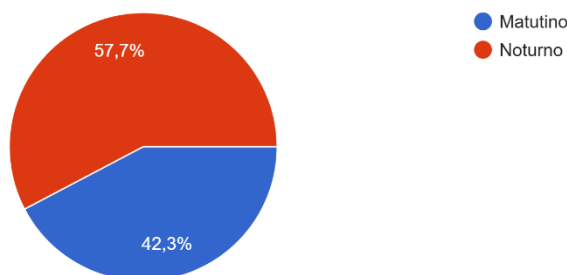
**Fonte:** Dados da pesquisa (2025)

Pode-se observar que a maioria (73,1%) das respostas obtidas são de alunos do 6º. semestre, ou seja, o último do curso, no qual os alunos precisam, além de cumprir as tarefas e provas das disciplinas normais, realizar o Trabalho de Graduação. Além disso, 26,9% são do 2º. semestre que corresponde ao primeiro ano do curso.

Complementando, a Figura 3, a seguir, ilustra em qual período os participantes estudam.

Figura 3- Período de estudo

Qual seu período?
26 respostas



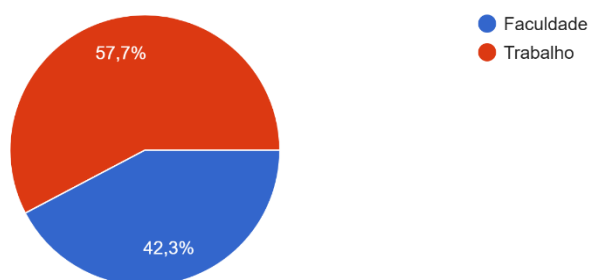
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Pode-se ver que 57,7% estudam no período noturno e 42,3% estudam no período diurno, revelando, assim, que trata-se de uma amostra equilibrada nesse aspecto, o que permite conhecer a percepção dessas duas realidades.

Na próxima questão, buscou-se entender o que desgasta mais os alunos, cujas respostas estão na Figura 4.

Figura 4- Desgaste

Qual você acha que te desgasta mais?
26 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

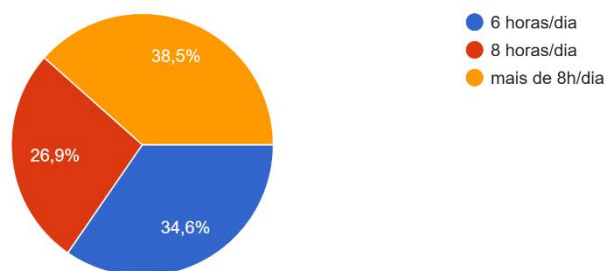
Mais uma vez nota-se um equilíbrio entre as respostas, pois 57,7% afirmaram que o trabalho se mostra mais desgastante e 42,3% disseram que é a faculdade. Mesmo assim, o trabalho segue com maior número de votos.

Em relação à carga horária de trabalho, a Figura 5, a seguir, traz os dados.

Figura 5- Carga horária

Qual sua carga horária de trabalho?

26 respostas

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025)

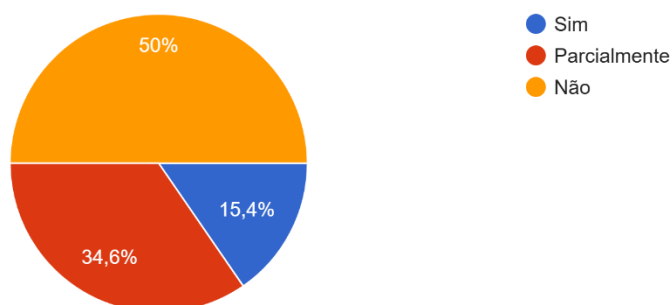
Os resultados indicam que uma pequena maioria (38,5%) trabalha mais de oito horas por dia, 34,6% trabalham até oito horas por dia e 26,9% disseram que trabalham 6 horas/dia, mostrando um certo equilíbrio entre os participantes e a predominância (73,1%) de respondentes que trabalham pelo menos oito horas por dia.

Na Figura 6, a seguir, observa-se as respostas a respeito da manutenção do ânimo dos alunos hoje em comparação ao início do curso.

Figura 6- Impacto no ânimo

Você se mantém com o mesmo ânimo que tinha no início ao curso?

26 respostas

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025)

Pode-se observar que metade dos participantes (50%) disseram que "Não", ou seja, que esses os alunos não sentem o mesmo ânimo que tinham no início do curso. Um ponto interessante a ser notado é de que na figura observada anteriormente, 9 alunos responderam que estão no 2 semestre, e olhando individualmente as respostas

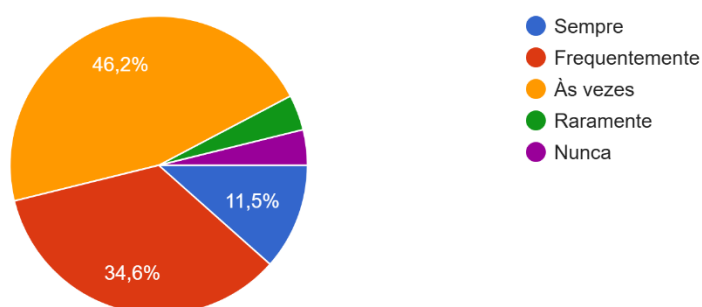
percebeu-se que apenas 4 destes alunos disseram que ainda mantém o ânimo, o que indica que mesmo estando no início do curso, já percebem diminuição do ânimo.

Sobre a frequência com que sentem dificuldade de conciliar trabalho e estudo, a Figura 7, a seguir, apresenta os resultados.

Figura 7- Dificuldade trabalho e estudo

Com que frequência você sente dificuldade em conciliar trabalho e estudos

26 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

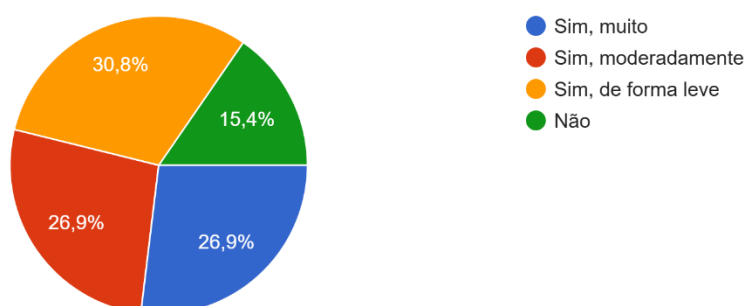
Observa-se que 11,5% dos participantes sempre sentem dificuldade de conciliar trabalho e estudo; 34,6% sentem frequentemente e 46,2% sentem às vezes, revelando que a dificuldade de conciliar a dupla jornada é presente na maior parte das vezes. Por fim, a minoria restante disse que raramente e nunca sente essa dificuldade.

Na Figura 8 seguinte, está ilustrado a percepção dos participantes sobre o quanto sentem que o desempenho acadêmico é afetado pelo trabalho.

Figura 8- Impacto nos estudos

Você sente que seu desempenho acadêmico é afetado pelo trabalho?

26 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

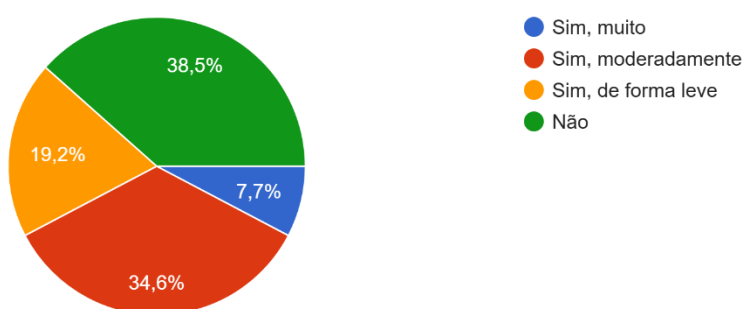
É possível notar que na percepção de 30,8% dos participantes os estudos são afetados de forma leve pelo trabalho; 26,9% sentem que afeta moderadamente, outros 26,9% disseram que afeta muito e apenas 15,4% disseram que não afeta. Isso revela que para a maioria da amostra o trabalho afeta sim (de diferentes maneiras) o desempenho acadêmico.

Na próxima Figura 9 é observado o contrário, ou seja, qual o impacto dos estudos no desempenho profissional.

Figura 9- Impacto no trabalho

Você sente que seu desempenho no trabalho é afetado pelos estudos?

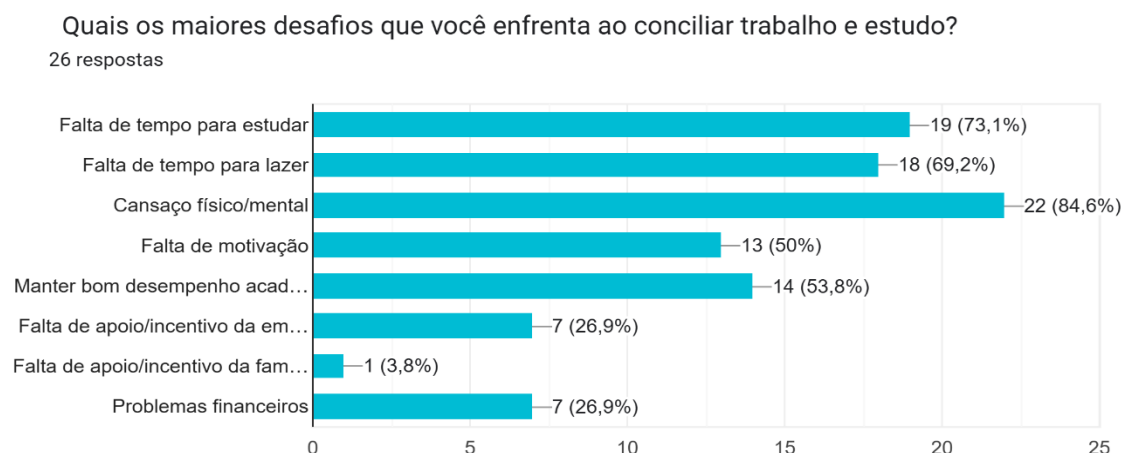
26 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Observa-se que para 38,5% da amostra o desempenho no trabalho não é afetado pelos estudos. Porém, para 34,5% dos alunos o trabalho é afetado de forma moderada e para 19,2%, de forma leve. Apenas 7,7% disseram que os estudos afetam muito o trabalho. Tais dados indicam que os estudos parecem não impactar significativamente no desempenho laboral.

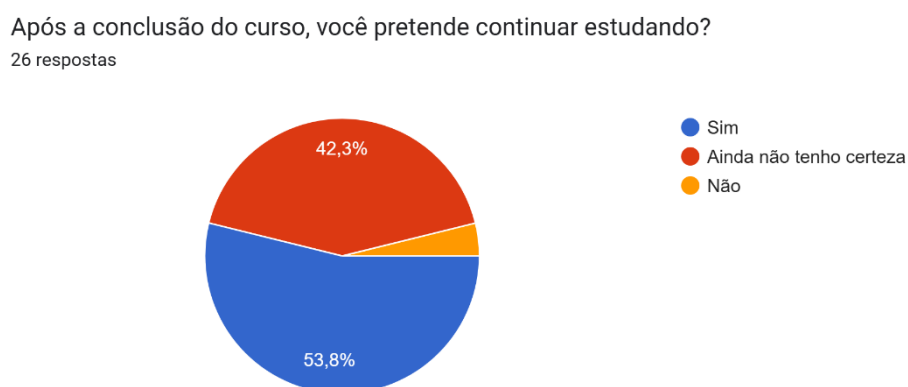
A Figura 10, na sequência, mostra os maiores desafios de conciliar o trabalho e estudo apontados pelos respondentes, que poderiam assinalar até três opções cada um.

Figura 10- Desafios

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Percebe-se que a maioria das respostas se concentra no “cansaço físico/mental”, com 22 votos; seguida da “falta de tempo para estudar”, com 19 votos; e “falta de tempo para lazer”, com 18 votos. Com a quantidade de votos bem semelhantes está o desafio da “falta de motivação” com 13 votos e “manter bom desempenho acadêmico” com 14. Na sequência, com 7 votos cada, está a “falta de apoio/incentivo da empresa” e “problemas financeiros”. E por fim, com 1 voto está a “falta de apoio/incentivo da família”. Isso revela que o cansaço, a falta de tempo e o baixo desempenho acadêmico são os principais desafios enfrentados nessa jornada dupla.

Já na Figura 11, pode-se observar a incidência de alunos que pretendem continuar estudando após o fim do curso, o que revela uma parte da facilidade ou dificuldade que sentem nesse processo.

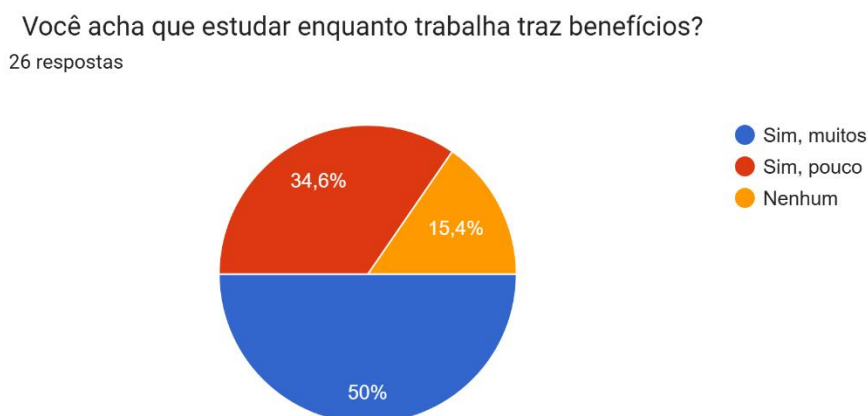
Figura 11- Continuar estudando

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

É observado que a minoria dos alunos (3,8%) não pretende continuar estudando após a conclusão do curso. Mesmo com todos os desafios, 53,8% disseram que pretendem continuar estudando. Porém é interessante notar que 42,3% ainda não tem certeza disso, indicando o impacto dessa jornada na intenção de desenvolvimento deles.

Na próxima questão buscava-se entender se os participantes percebem benefícios em estudar enquanto trabalham, cujas respostas estão ilustradas na Figura 12, a seguir.

Figura 12- Benefícios



Fonte- Dados da pesquisa (2025)

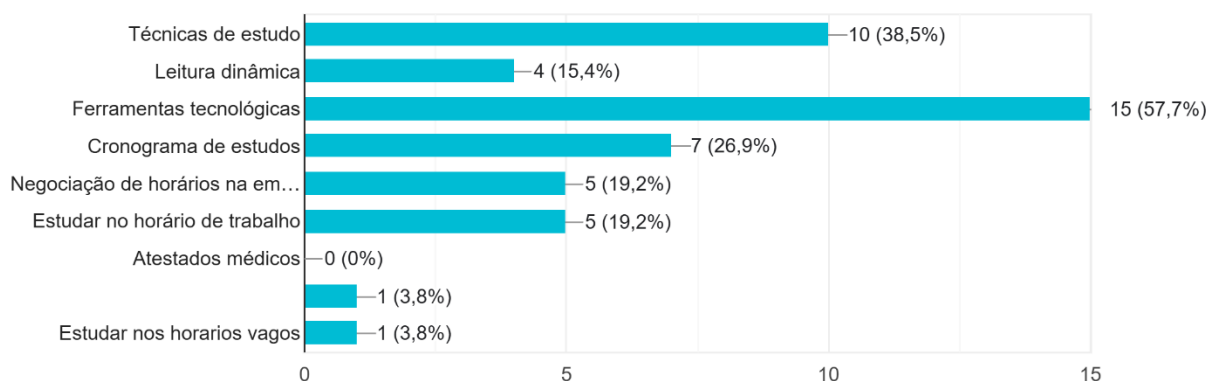
É possível notar que 50% dos alunos creem que estudar enquanto trabalham trazem muitos benefícios. Entretanto, 34,6% disseram que traz poucos benefícios e apenas 15,4% disseram que não percebem nenhum benefício. Assim, pode-se supor que o benefício esteja na possibilidade de exercer um trabalho e ter ganhos financeiros enquanto estuda e se desenvolve.

Por fim, na Figura 13, a seguir, é possível ver as respostas sobre as técnicas utilizadas para auxiliar nessa jornada dupla. Cabe destacar que nessa questão os participantes poderiam assinalar até três opções.

Figura 13- Técnicas

Quais técnicas abaixo você já utilizou para lidar com essa jornada dupla?

26 respostas



Fonte- Dados da pesquisa (2025)

Nota-se que o uso de ferramentas tecnológicas, com 15 votos, foi a técnica mais apontada pelos participantes, seguida de técnicas de estudo, com 10 votos e a criação de um cronograma de estudos, com 7 votos. Técnicas menos votadas foram a negociação de horários com a empresa e estudar em horário de trabalho, com 5 votos cada e estudar em horário vagos, com 1 voto.

Pode-se dizer assim que, para a amostra pesquisada, o trabalho afeta os estudos, sendo os principais desafios e impactos apontados: o cansaço físico e mental, a falta de tempo para estudar e para momentos de lazer. Dessa forma, sentem que seu desempenho acadêmico poderia ser melhor se não tivessem o trabalho. Porém, não percebem que os estudos não afetam tanto o trabalho, o que revela uma prioridade do trabalho em relação aos estudos, isto é, parece que eles focam no trabalho e as atividades acadêmicas ficam em segundo plano.

Apesar disso, metade da amostra percebe benefícios de estudar e trabalhar ao mesmo tempo e pretendem continuar estudando após terminarem o curso atual, utilizando ferramentas tecnológicas e técnicas de estudo para lidarem com a jornada dupla.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os objetivos deste estudo foi conhecer os impactos da rotina de trabalhar e estudar ao mesmo tempo, na saúde e no bem-estar das pessoas, identificando os fatores que influenciam nesse processo, por meio de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo.

Nesse sentido, podemos dizer que o objetivo da pesquisa foi alcançado na medida em que, por meio da pesquisa bibliográfica pudemos entender que o mercado de trabalho vem exigindo cada vez mais dos candidatos, sendo o diploma de curso superior e pós-graduação um item básico e necessário.

Além disso, os autores apresentados afirmam que a falta de tempo para descanso apropriado e lazer são essenciais para a manutenção da saúde mental do indivíduo. Nesse sentido, ingressar em um curso de graduação ou pós-graduação ao mesmo tempo em que se está trabalhando, por limitar esse tempo de descanso e lazer, trazendo assim o estresse a médio prazo.

Por meio da pesquisa de campo, conseguimos entender que o estudo e trabalho podem levar um aluno ao cansaço mental e físico, mas que o estudo é visto como o responsável por essa exaustão. Dentre os principais impactos dessa jornada dupla, foi identificado que a falta de tempo para lazer, para estudar e descansar são os maiores impactos, o que segundo os teóricos afeta a saúde física e mental dos indivíduos, trazendo quadros de estresse, desmotivação e baixa realização.

Assim, o RH tem um papel crucial nesse cenário apoiando os colaboradores que se propõe a estudar e se desenvolver com práticas que políticas que facilitem sua rotina acirrada, flexibilizando horários, turnos entre outras coisas que ajudem o colaborador a cumprir as atividades de trabalho e estudo à contento.

Cabe destacar que este estudo teve como limitações o fato de ter sido realizado em um contexto único e de termos obtido baixa quantidade de respostas.

Nesse sentido, sugere-se que estudos futuros possam ampliar a amostra, aplicando o questionário nos estudantes dos demais cursos da instituição e em outras instituições de ensino, comparando seus resultados. Além disso, poderá distinguir e comparar as respostas das pessoas que trabalham presencialmente daquelas que trabalham remotamente, bem como daquelas que possuem horários e escalas de trabalho específicas como trabalho noturno e escala 6x1, já que os estudos podem impactar de forma diferente suas rotinas.

REFERÊNCIAS

BBC NEWS. Preocupação do brasileiro com saúde mental quase triplicou em 4 anos, mostra pesquisa. **BBBC News Brasil**. 2022. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-63213184>>. Acesso em: 22 mar. 2025.

BRAGA, Marcelo. Como o RH pode equilibrar trabalho e bem-estar?. REACHR. 2025. Disponível em: <<https://blog.reachr.com.br/como-o-rh-pode-equilibrar-trabalho-e-bem-estar/>>. Acesso em: 17 mar. 2025.

CCS. A reforma psiquiátrica brasileira e a política de saúde mental. **Centro Cultural do Ministério da Saúde**. S/d. Disponível em: <<http://www.ccs.saude.gov.br/vpc/reforma.html>>. Acesso em: 22 mar. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 6.ed. Barueri-SP: Manole, 2020.

COMPARE SEGUROS. Como o RH pode apoiar a saúde e bem-estar dos funcionários. Compare Plano de Saúde e Seguros. 2023. Disponível em: <<https://compareplanodesaude.com.br/empresarial/recursos-humanos/rh-apoio-saude-bem-estar-funcionarios>>. Acesso em: 20 mar. 2025.

DE PAULA, Karoline V. da S. A questão da saúde mental e atenção psicossocial: considerações acerca do debate em torno de conceitos e direitos. **Resenhas e Críticas Bibliográficas** 2008. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/physis/a/PPNHNkjpDddY6TmzLZQR3wf/>>. Acesso em: 22 mar. 2025.

DUTRA, Joel S. **Gestão de Carreiras: a pessoa, a organização e as oportunidades**. 2. ed. 4ª. Reimp. São Paulo: Atlas. 2024.

DUTRA, Joel S.; DUTRA, Tatiana A.; DUTRA, Gabriela A. **Gestão de pessoas: realidade atual e desafios**. 1.ed. 4ª. Reimp. São Paulo: Atlas, 2023.

FREITAS, B. L. A evolução da saúde mental no brasil: reinserção social. 2017. **Universidade Anhanguera: Graduação em enfermagem**. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/a_evolucao_da_saude_mental_no_brasil_reinsercao_social_0.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2025

GOV.BR. Saúde Mental. **Ministério da saúde**. [S.d.]. Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/saude-mental>>. Acesso em: 22 mar. 2025.

MARINO, Luís. Como promover o bem-estar dos colaboradores. **Empregare**. 2024. Disponível em: <[Como Promover o Bem-Estar dos Colaboradores?](#)>. Acesso em 20 mar. 2025.

MARTINS, Carina. Bem-estar no trabalho: a importância para o sucesso dos negócios. **Beecorp**. 2024 Disponível em: <https://beecorp.com.br/bem-estar-no-trabalho/>. Acesso em 10 mar. 2025

MORANHO, Fernanda. Saúde mental no trabalho: estratégias essenciais para o RH e DP. **TWO**. 2025. Disponível em: < <https://tworh.com.br/rh/saude-mental-no-trabalho-qual-e-o-papel-do-rh/>. Acesso em: 17 mar. 2025.

OPAS. OMS destaca necessidade urgente de transformar a saúde mental e atenção. **Organização Pan-Americana da Saúde**. 2022. Disponível em: < <https://www.paho.org/pt/noticias/17-6-2022-oms-destaca-necessidade-urgente-transformar-saude-mental-e-atencao>>. Acesso em: 20 mar. 2025.

PRADO, Yuri; SEVERO, Fernanda; GUERRERO, André. Reforma Psiquiátrica Brasileira e sua discussão parlamentar: disputas políticas e contrarreforma. **Ensaio. Saúde debate**. 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/sdeb/a/sNR3QKGwVLt3my3zBLLNFXQ/>>. Acesso em: 22 mar. 2025.

SPERS, Renata G.; CARVALHO, Daniel E. de; TOZZI, Elisa. **Liderança estratégica em tempos disruptivos**. São Paulo: Actual, 2023.

TEIXEIRA, Júlio. Empregabilidade: o que é, importância e como testar. **Fia**. 2019. Disponível em: < <https://fia.com.br/blog/empregabilidade/>. Acesso em 10 mar. 2025.

VALENTE, Pablo. A história da saúde mental: do antigo ao contemporâneo. **CENAT-Centro Educacional Novas Abordagens Terapêuticas**. [S.d]. Disponível em: < <https://blog.cenatcursos.com.br/a-historia-da-saude-mental-do-antigo-ao-contemporaneo/>>. Acesso em: 10 mar.2025.

VIEGAS, Wanessa. Saúde mental e a qualidade de vida: o papel do RH na gestão do bem-estar dos colaboradores. **MAPAHDS**. 2024. Disponível em: < <https://blog.mapahds.com/blog/papel-do-rh-gestao-do-bem-estar-dos-colaboradores/>. Acesso em: 17 mar. 2025.

VIEIRA, Bráulio. Promovendo o bem-estar e a saúde mentas nas escolas. **Rubeus**. 2025. Disponível em: <<https://rubeus.com.br/blog/bem-estar-e-saude-mental-dos-alunos/>>. Aceso em: 10 mar. 2025.