

**A EVOLUÇÃO DO *LAYOUT* DE AMBIENTES DE ESCRITÓRIOS EM
CONSONÂNCIA COM AS DISCUSSÕES ACERCA DE TRABALHO E
QUALIDADE DE VIDA**

*THE EVOLUTION OF OFFICE ENVIRONMENT LAYOUTS IN LINE WITH DISCUSSIONS
ABOUT WORK AND QUALITY OF LIFE*

Nathalia Tiago dos Reis

Mestranda, UFG, Brasil
nathaliatiagodosreis@gmail.com

RESUMO

O ambiente de escritório, espaço de trabalho ou corporativo sofreu alterações de *layout* desde o seu surgimento até os dias atuais, devido a evolução da sociedade e as discussões insurgentes sobre modos de trabalho. O presente artigo tem como objetivo analisar o ambiente de trabalho no âmbito de sua mudança de *layout* dentro das discussões acerca do trabalho e qualidade de vida, a partir disso, foram apresentados autores que discorrem acerca do tema a fim de construir a argumentação que fomenta a metodologia de análise dos projetos. Para isso, foram selecionados três estudos de caso a fim de entender os rebatimentos da teoria. O presente artigo colabora com a pesquisa científica ao relacionar a teoria proposta por filósofos, sociólogos e psicólogos com a prática arquitetônica dos ambientes de escritórios. No desfecho deste trabalho, foram identificadas alterações evidentes na composição dos espaços que articulam com os conceitos de individualização, flexibilidade e volatilidade, além da preocupação acerca do bem-estar do usuário. A principal contribuição teórica se deu a partir da relação entre teoria e prática e a proposta de reflexão do projeto de ambientes corporativos focados no usuário, além disso, contribui para que haja discussão no campo organizacional na questão da implementação de boas práticas que podem ser agregadas através da questão do *layout* arquitetônico.

PALAVRAS-CHAVE: espaços de trabalho; qualidade de vida; *layout* arquitetônico.

ABSTRACT

The office, workspace or corporate environment has undergone layout changes since its inception to the present day, due to the evolution of society and insurgent discussions about ways of working. This paper aims to analyze the work environment in the scope of its layout change within the discussions about work and quality of life, from this, authors who discuss the theme were presented in order to build the argument that encourages the project analysis methodology. Based on that, three case studies were selected in order to understand the repercussions of the theory. This article collaborates with scientific research by relating the theory proposed by philosophers, sociologists and psychologists with the architectural practice of office environments. At the end of this work, evident changes were identified in the composition of the spaces that articulate with the concepts of individualization, flexibility and volatility, in addition to the concern about the well-being of the user. The main theoretical contribution came from the relationship between theory and practice and the proposal to reflect on the design of corporate environments focused on the user, in addition, it contributes to the discussion in the organizational field on the issue of the implementation of good practices that can be added through the issue of architectural layout.

KEYWORDS: workspaces; quality of life; architectural layout.

1 INTRODUÇÃO

Desde as primeiras civilizações até os dias atuais, o ato de trabalhar está instaurado nas sociedades e é visto como obrigatório para a sobrevivência. Deste modo, esta atividade tornou-se central, pois cerca de 1/3 da vida de uma pessoa é “gasto” trabalhando.

Segundo o dicionário Michaelis a palavra indica “s.m 1 Trabalho, atividade, empreendimento, funcionamento 2 Ocupação, emprego, ofício, serviço”, enquanto a palavra trabalhar se refere a “v.i 1 Trabalhar, lidar, obrar. 2 Funcionar, andar. vt+vp 3 Empenhar-se, esforçar-se. v.i 4 Apurar, elaborar” (MICHAELIS, 2009, p. 395)

O significado direto desta palavra refere-se ao ato de realizar as tarefas destinadas ao trabalhador no âmbito do que foi contratado para determinado serviço, no entanto, ainda é pouco para explicar a tamanha complexidade desta ação. Como visto em tempos de capitalismo pesado, os trabalhadores de uma fábrica que passavam sua vida inteira ali, eram completamente explorados.

No filme *Tempos Modernos* (1936), é exemplificado esse processo de trabalho por Charles Chaplin, que interpreta o personagem Carlitos. Ali o ator representa a vida de um trabalhador fabril que executa um trabalho repetitivo ao longo de sua extensa jornada de trabalho. Em decorrência dessa negligência do bem-estar, Carlitos acaba internado em um hospital psiquiátrico com uma crise nervosa em consequência da exaustão emocional.

A discussão sobre o bem-estar no trabalho é de extrema importância para conscientização da sociedade. As jornadas, assim como o modo de trabalhar, mudaram com o passar dos anos, a partir do afloramento das discussões e problematizações dessas ocorrências.

O ambiente de trabalho, ou espaços administrativos, por mais de um século, foi pautado no imaginário das fábricas e baseado em seus processos produtivos, uma vez que se localizavam como anexos às áreas de produção. A partir da Revolução Industrial, ocorreu a separação com foco em otimizar o controle e produtividade (Tateoka, 2014, p. 37).

A disposição espacial se baseava nas plantas livres, organizadas por mesas e cadeiras destinadas ao trabalho administrativo, enquanto os “chefes” estavam acima, ou em locais estratégicos, que poderiam vigiar e punir quando necessário.

No entanto, com o passar dos anos, este modelo foi criticado e surgiram novas ideias acerca de como o espaço de trabalho viria a se modificar, ao passo que discussões acerca do bem-estar no trabalho passaram a ser parte de requisições por parte da sociedade.

Assim como os ideais foram alterados, o layout dos escritórios também. Trabalhos voláteis e flexíveis surgiram com o advento da pós-modernidade, que romperam com a solidez dos tempos de capitalismo pesado. (BAUMAN, 2001)

O objeto de estudo deste artigo são os ambientes de trabalho administrativo, por serem símbolo de um trabalho repetitivo que é realizado geralmente em mesas, sem grandes deslocamentos ao longo do escritório. A justificativa se deu por esta tipologia estar associada ao modo de trabalho fabril em sua origem e a curiosidade por sua evolução a partir da incorporação de novas discussões e ideais estabelecidos pela sociedade.

Ao final, foi possível identificar a quebra com hierarquização do espaço, com a incorporação de todo o programa concentrado em um único pavimento, sem divisões acerca de posições de cargos mais altos e mais baixos, a facilidade da circulação entre os ambientes, áreas

de lazer qualificadas para descompressão do trabalho, disposição das salas de reuniões ao longo do escritório sem segregação, e por fim, a diversificação dos mobiliários.

A partir disso, nota-se grande mudança acerca dos layouts do final do século XVIII até as manifestações atuais, através da flexibilização dos espaços e incorporação de novos modos de trabalho. Além disso, como o olhar sobre o trabalho administrativo foi alterado, o escritório teve que se adaptar e abrir margem para o lado humano do indivíduo, ou seja, permitir a execução de atividades que vão além do trabalho produtivo, podendo descansar, se relacionar, desenvolver sua autonomia, etc.

2 OBJETIVOS

Este trabalho tem como objetivo principal entender como as discussões acerca do tema se manifestaram no layout nos escritórios e os objetivos específicos que são: (1) trazer um panorama histórico da tipologia, a fim de apresentar a evolução dos ambientes de trabalho, (2) entender o conceito de trabalho e como ocorrem as argumentações dos autores acerca dele, (3) analisar espaços corporativos atuais a fim de identificar os rebatimentos dessas discussões.

3 METODOLOGIA

O primeiro objetivo foi estabelecido a fim de revelar o histórico dos ambientes de trabalho, com sua origem e evolução e apresentar as alterações que foram incorporadas com o passar do tempo. Serão utilizados autores como Martinez (2018), Ghosn (2019), Fialho (2017) e Andrade (2000).

No segundo objetivo serão inseridos teóricos que apresentaram e argumentaram sobre o tema, como: Zygmunt Bauman (2004), o filósofo Karl Marx (1988), Christophe Dejours (2004) e o filósofo Byung-Chul Han (2015), a partir deles, ocorrerá uma discussão acerca da problematização. Como resultado, os projetos de arquitetura que serão analisados a seguir, partirão da lógica da argumentação desenvolvida neste tópico do artigo.

Os projetos selecionados foram a sede administrativa do grupo Walmart (2013), projetada pelo Estúdio Guto Requena, a agência Social Tailors, projetada pelo escritório SuperLimão (2016) e o escritório Veolia, projetado pela Pitá Arquitetura (2020). O critério de seleção se deu a partir de escritórios que demonstram expertise e portfólio na área dessa tipologia e incorporam em seus discursos e projetos a questão do bem-estar do usuário no ambiente de trabalho.

4 RESULTADOS

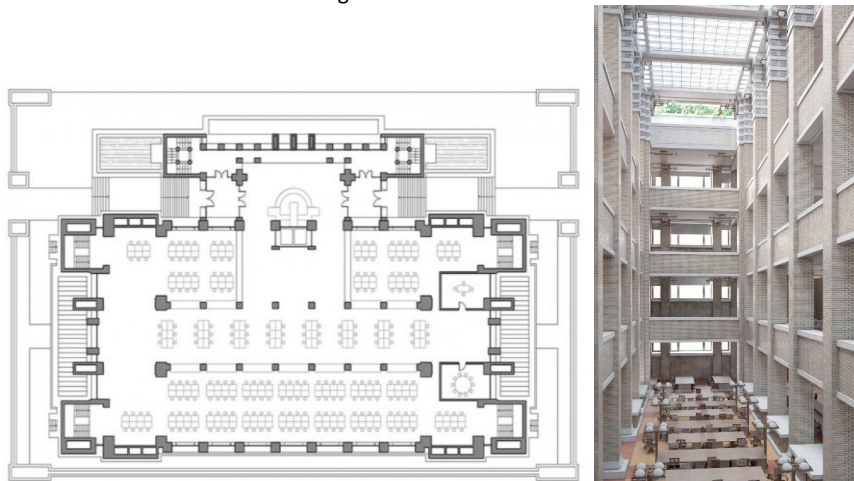
4.1 O Ambiente de trabalho e evolução

O ambiente de trabalho administrativo, teve seu início consolidado no começo do século XX, com o crescimento da indústria e conseqüentemente do setor terciário. A caracterização do espaço era marcada pela “impessoalidade, ordem, regularidade e economia,

pontualidade e sincronia (...)” (MARTINEZ, 2018, p. 40), sendo chamada de bullpen office¹, inspirado na fábrica, segundo o modelo proposto por Frederick Taylor.

Um exemplo da tipologia durante este momento é o Edifício Larkin, localizado no estado de Buffalo, Nova York. A construção com inauguração em 1904, apresenta organização de planta livre (figura 1) com mesas de trabalho seriadas, salas de reuniões pontuais e um grande foyer de entrada. Além disso, o pavimento superior permite a visibilidade para o térreo (figura 2), possibilitando que os chefes vigiem seus funcionários.

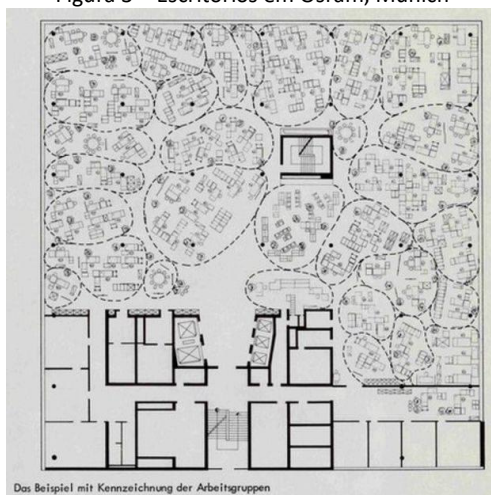
Figura 1 e 2 – Edifício Larkin



Fonte: Vitruvius e Archdaily (respectivamente), 2023.

A primeira reação contra este modelo foi o Landscape office (figura 3), proposto pelos irmãos Eberhard e Wolfgang Schnelle, ao final de 1950, em que rompia com as salas individuais destinadas aos cargos superiores e distribuía as mesas de forma orgânica, sem divisórias e com espaços para trabalho em equipe. Ademais, neste modelo nota-se a preocupação com o conforto acústico e a inserção da vegetação (GHOSN, 2019, p.40).

Figura 3 – Escritórios em Osram, Munich



¹ São caracterizados por espaços de trabalho sem divisórias, popularizados em espaços de trabalho administrativos.

Fonte: Workplace Insight, 2023.

Os Landscape Offices (figura 3) dividiam o local de trabalho em grupos, rompendo com a linearidade proposta em outros projetos do momento. Além disso, apresenta a diversificação de mobiliário, quebra com a monotonia e hierarquia. É visto nesse modelo, maior preocupação com o bem-estar do trabalhador.

Com o avanço tecnológico, em meados de 1980, os computadores passaram a ser vistos como essenciais nesses ambientes de trabalho, com a popularização na América do Norte e Reino Unido, houve uma preocupação acerca da adaptação de edifícios de escritórios para receber sistemas elétricos adequados, assim como a instalação destes novos equipamentos. (FIALHO, 2017, p. 53)

O layout era caracterizado até 1990 como territorial, em que contava com a configuração de planta livre, mesclando salas fechadas com espaços abertos, ou apenas uma “grade” de salas fechadas. Após este período, o layout não-territorial passou a ser popularizado, uma vez que abarca a flexibilização dos modos de trabalho (Martinez, 2018, p. 53).

A partir da evolução do espaço, a solidez e hierarquia presentes ao longo do século XVIII e XIX, foram sendo aos poucos descontinuadas e a partir disso, foi aberto um espaço para o layout orgânico e a incorporação de um programa de necessidades que se adequa aos novos tempos, onde o trabalhador não necessariamente se estabelece em um mesmo local ao longo de todo o dia, por outro lado, transita entre o escritório, sua casa, coworking, cafeterias, etc.

O layout não obrigatoriamente auxilia no bem-estar dos ocupantes uma vez que as orientações internas da empresa prezam por jornadas exaustivas de trabalho, no entanto, agregado a bons valores trabalhistas que se pautam nessas discussões, o layout colabora com o bem-estar, permitindo espaços que abarquem as esferas fisiológicas e emocionais dos usuários.

4.2 O trabalho

As conceituações sobre o trabalho se diferem entre as diversas disciplinas do conhecimento, para o filósofo Karl Marx (1818-1883) o homem através de suas ações controla a si próprio e a partir de sua força intrínseca, atua sobre a natureza externa [1867] / (1988, p. 142-143). Para o psiquiatra Christophe Dejours (1949-), o trabalho é definido como “gestos, saber-fazer, um engajamento do corpo, a mobilização da inteligência, a capacidade de refletir, de interpretar e de reagir às situações” (2004, p. 2).

O filósofo e sociólogo Zygmunt Bauman desenvolve sua visão sobre o trabalho através de sua teoria da Modernidade Líquida. Segundo ele esta atividade estava normalizada no cotidiano das pessoas, não havia alternativa senão trabalhar, no entanto, com o advento da pós-modernidade, o ideal do trabalho perdeu sua força, se libertou da solidez e do capitalismo pesado (BAUMAN, 2001, p. 172-175). Com este desmoronamento das estruturas anteriores, surgiram trabalhos voláteis, que foram desencadeados a partir do fenômeno da liquidez. O que antes era pautado na coletividade, com estabilidade no mesmo trabalho a longo prazo, passou a se tornar individualizado e instável.

O filósofo sul-coreano Byung-Chul Han em seu livro *A Sociedade do Cansaço* (2015) discorre sobre os efeitos da positividade e cobrança estabelecidos pelo sistema capitalista que está sempre em busca do lucro. O autor argumenta que o imperativo do desempenho e

produtividade, desencadeia no esgotamento emocional e desenvolvimento de doenças psicológicas como a BurnOut.

O sujeito de desempenho está livre da instância externa de domínio que o obriga a trabalhar ou que poderia explorá-lo. É senhor e soberano de si mesmo. [...] A queda da instância dominadora não leva à liberdade. Ao contrário, faz com que liberdade e coação coincidam. [...] O excesso de trabalho e desempenho agudiza-se numa autoexploração. Essa é mais eficiente que uma exploração do outro, pois caminha de mãos dadas com o sentimento de liberdade. O explorador é ao mesmo tempo o explorado. [...] Os adoecimentos psíquicos da sociedade de desempenho são precisamente as manifestações patológicas dessa liberdade paradoxal. (HAN, 2015, p. 16-17)

O modo de trabalho se modificou a partir da evolução da sociedade perante a ideias e tecnologias, a sede da empresa muitas vezes é utilizada apenas para tarefas em que não há a possibilidade via remoto, a casa que antes era local de descanso, se tornou ambiente de trabalho. O indivíduo precisou se adaptar à flexibilidade, desenvolver a criatividade e individualidade para o mercado de trabalho competitivo, essa transição suscitou a insegurança, estresse e doenças psicológicas (DESSEN, 2010, p. 7-10). Para Martinez (2018, p.45)

Celulares, notebooks e modems possibilitaram o transporte para fora dos edifícios, enquanto funcionários, cada vez mais capacitados, móveis e com horários irregulares, aumentaram o nível de exigência por autonomia e por espaços que suprissem necessidades das novas formas de trabalho, focadas em conhecimento e criatividade, grupos e trabalhos interativos.

Mesmo com o enfraquecimento do vínculo com a modernidade sólida, o indivíduo possui internalizado ao longo de seu crescimento que precisará trabalhar para que consiga conquistar os seus objetivos, entretanto, em tempos de liquidez, a incerteza predomina, não há mais um caminho predestinado a percorrer, neste momento, ele traçará o seu próprio.

É visto mudanças positivas com o novo modelo da flexibilidade e individualização do trabalho a partir da possibilidade da atuação com trabalhos remotos, que possibilitam a liberdade geográfica e poupar tempo com deslocamento até o local de trabalho. No entanto, o trabalhador vive na ilusão de que a partir da instauração de novos modelos, terá mais tempo para descansar e dedicar tempo a atividades que lhe conferem qualidade de vida, porém se vê preso ao sistema capitalista de cobranças e falsas positivities que dominam todo o seu tempo livre.

Os espaços de trabalho administrativos evoluíram ao longo dos anos para chegar em um modelo que abarque as insurgências e demandas da sociedade, a partir disso, questiona-se como foi incorporado essas discussões nos espaços corporativos?

O local de trabalho fortalece uma relação afetiva com o seu ocupante, onde desenvolve seu modo de ser, agir e se comportar, nos tempos da modernidade sólida, os princípios de estabilidade e vínculos sociais eram vistos como pilares do trabalho, hoje, os valores foram alterados e novos pilares rodeiam essa esfera.

Deste modo, a arquitetura assim como outras áreas do conhecimento, se adapta às transformações da sociedade, no caso de estudo deste artigo, o ambiente corporativo partilha destas alterações.

No entanto é importante reforçar que mesmo com a incorporação do debate da qualidade de vida na área da arquitetura e a transação do layout para uma forma que rompa com as hierarquias e promova espaços qualificados, o campo da arquitetura por si só não consegue transformar todo o setor que envolve o trabalho.

É necessário que as empresas se conscientizem da importância desse tema e optem por culturas organizacionais que tenham como foco o usuário e não negligenciem sua esfera física e emocional.

4.3 Análise dos espaços corporativos

A primeira obra selecionada é a sede administrativa do grupo Walmart (2013), projetada pelo Estúdio Guto Requena na cidade de São Paulo. O local apresenta a tipologia de planta livre marcada por mesas e cadeiras ao longo de todo o pavimento, no entanto, ele se alterna entre espaços abertos e fechados. Além disso, é visto salas de treinamento e reuniões, além de salas técnicas em geral.

Por outro lado, um elemento central destaca-se (figura 4), há um núcleo em que estão presentes diversas salas de reuniões com variadas capacidades de pessoas, salas menores para Call-center e, o principal, uma grande área de estar que fica localizada próximo a lanchonete e a copa.

Neste projeto nota-se a presença da tipologia de planta livre, porém percebe-se a inovação a partir deste núcleo central, tornando não-hierarquizadas as salas de reuniões e possibilitando um espaço de estar qualificado. Além desse programa citado, a sede do Walmart também conta com: terraço ao ar livre, sala de jogos e sala de tv.

Acerca das mudanças, em contraposição com o início do século XX, este espaço de trabalho focalizou em seu núcleo central salas que fogem do programa de necessidades focados nas atividades produtivas repetitivas e “comuns”. Neste núcleo, estão salas de reuniões e cerca de 30% se ocupa pela área de estar. Este projeto demonstra a preocupação acerca do bem-estar dos usuários e permite que haja a realização de outras atividades para além do trabalho em si.

Figura 4 – Sede Walmart

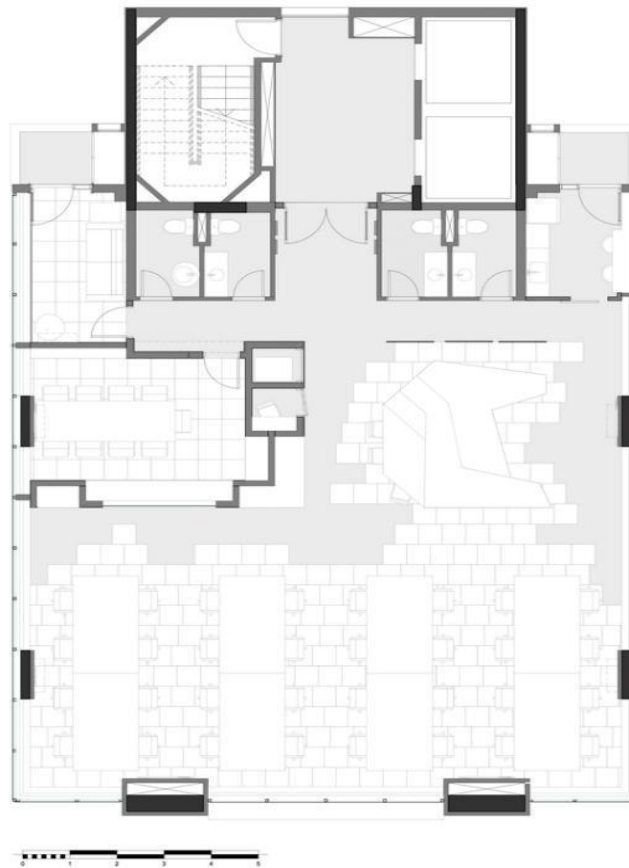


Fonte: Archdaily

A agência Social Tailors (figura 5), projeto do escritório SuperLimão (2016), apresenta uma área menor que o estudo de caso anterior, no entanto, é representativo da aplicação de soluções que acompanham o período de mudanças. Ao adentrar o espaço, o primeiro olhar é direcionado à uma área de descompressão e estar seguido por um escritório de planta livre posicionado atrás.

A principal instigação para a escolha deste projeto é a localização do espaço de descompressão na entrada do escritório, solução esta que rompe com o período anterior, uma vez que indica o foco no usuário, ao invés da valorização de um grande foyer que enaltece a empresa, por exemplo. Além desses espaços citados, o programa também possui uma sala de reunião compartilhada, banheiros, copa e uma sala de estar menor.

Figura 5 – Agência Social Tailors

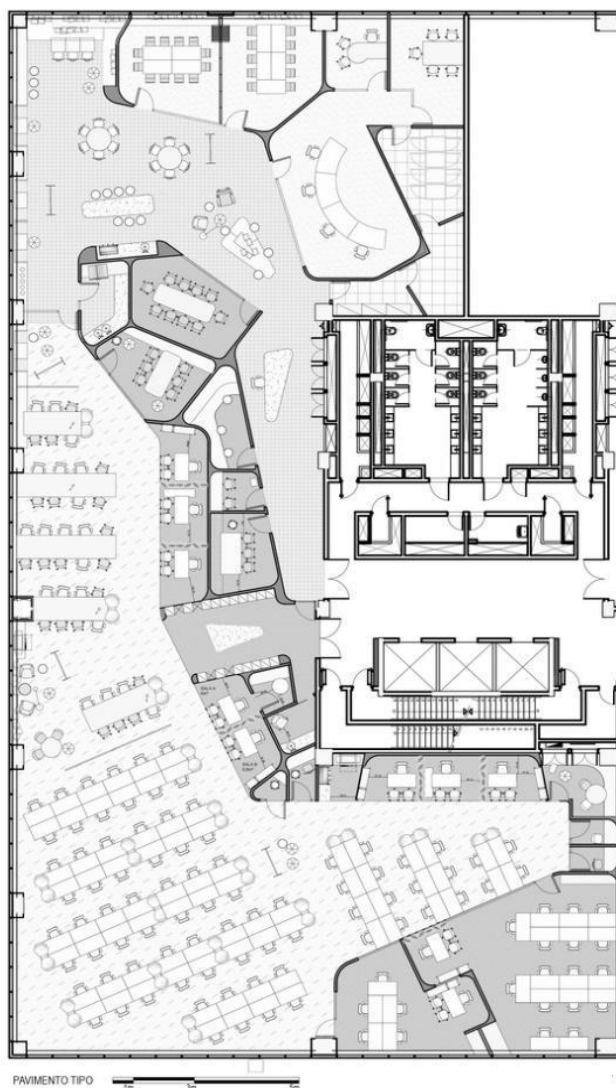


Fonte: Archdaily

Por fim, o escritório Veolia (figura 6), projetado pela Pitá Arquitetura (2020), rompe com o padrão retilíneo convencional de espaços de escritório e apresenta uma forma orgânica onde posiciona diversas salas de reuniões ao longo da planta. Por outro lado, o espaço ainda apresenta a tipologia de planta livre ocupando cerca de 50% de seu espaço, a outra metade, está ocupada por áreas de decompressão pontuais ao longo de sua extensão e uma área de estar qualificada na parte superior da planta.

Assim como nos outros estudos de caso, a acessibilidade dos espaços está presente, assim como a flexibilidade de mobiliários que se adaptam a tarefa que será desenvolvida. Neste em específico, ao apresentar múltiplas salas, pode-se perceber o fenômeno da individualização, em que o indivíduo como agente de seu próprio destino, assume novos modos de trabalho que podem fugir do convencional, deste modo, o espaço deve abarcar eles em seu layout.

Figura 6 – Escritório Veolia



Fonte: Archdaily

Os três estudos de caso apresentam propostas similares quanto a quebra com a solidez e hierarquia imposta pelo período taylorista. Neste momento, a preocupação através do layout, parte do foco no usuário e promove espaços de estar e desconpressão. Ademais, existe a incorporação de salas e mobiliários diversificados que acolhem o novo modo de trabalho volátil, assim como as necessidades intrínsecas ao ser humano, como: socialização, alimentação, desenvolvimento de habilidades, autonomia e etc.

5 CONCLUSÃO

O início dos espaços de trabalho foi marcado pela presença do taylorismo, com conceitos chave como: a funcionalidade e produtividade. Em sua organização espacial, a presença de mesas e cadeiras predominava ao longo de toda a planta, ademais, não havia

espaço para descompressão e realização de outras atividades que não fossem relacionadas ao ato de trabalhar.

Em contraposição, o período atual pautado nas ideias do trabalho líquido apresenta a descentralização da arquitetura, uma vez que ao longo dos espaços estudados neste artigo, a área “produtiva” ocupa metade do todo e o restante é destinado a áreas de estar, alimentação, reuniões e até espaços com o intuito do exercício do bem-estar e socialização.

Assim, o espaço corporativo em meio ao individualismo, imediatismo, flexibilidade e descentralização do mundo líquido precisou se adaptar às mudanças. Para isso, houve um desmoronamento da estrutura sólida de produtividade e funcionalidade e foi possível um novo olhar acerca do bem-estar humano, além de proporcionar ambientes e mobiliários que se adequam aos novos modos de trabalho.

Por fim, é necessário destacar a importância sobre as questões acerca do trabalho e qualidade de vida, pois a partir deles foi possível edificar grandes mudanças em uma tipologia essencialmente estrutural com fluxos hierárquicos, para uma arquitetura que se preocupa com a esfera do usuário. Ademais, este conhecimento dá abertura para a inserção de novas boas práticas que beneficiam o trabalhador.

6 REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

6.1 Livros

ANDRADE, Cláudia Miranda. **A História do Ambiente de Trabalho em Edifícios de Escritórios: Um Século de Transformações**. São Paulo: C4, 2007.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade do cansaço**. Petrópolis: Vozes, 2015.

_____. **O capital: Crítica da Economia Política**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

6.2 Dissertação, tese e trabalho acadêmico

DESSEN, Marina Campos. **Indicadores de Bem-Estar Pessoas nas Organizações: o Impacto da Percepção da Cultura, do Perfil Pessoas e de Ações de Qualidade de Vida no Trabalho e de Qualidade de Vida do Trabalhador**. 2010. 245 p. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2010.

FIALHO, Roberto Novelli. **Edifícios de escritórios na cidade de São Paulo**. 2017. 385 p. Tese (Doutorado em Projeto de Arquitetura) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

GHOSN, Aparecida A. Bou. **Análise Comparativa de Layouts de espaços de trabalho em ambientes acadêmicos**. 2019, 204 p. Dissertação (Mestrado em Tecnologia da Arquitetura) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

MARTINEZ, Marcela. **A influência do ambiente de trabalho na produtividade e qualidade do trabalho: percepção dos funcionários em um escritório do setor público**. 2018. 186 p. Dissertação (Mestrado em Economia, Organizações e Gestão Conhecimento) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

RAMOS, Letícia Valente. **O Coletivo de Trabalho dos Gestores Intermediários de uma Empresa Multinacional: a abordagem da psicodinâmica do trabalho**. 2013, 80 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

TATEOKA, Rosana Simprini. **Edifícios de escritórios na cidade de São Paulo no início do século XXI – 2001 a 2012**: as principais características dos projetos atuais. 2014, 163 p. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2014.

6.3 Partes de enciclopédia e dicionário

MICHAELIS. **Dicionário escolar espanhol**. São Paulo: Editora Melhoramentos, 2009.

6.4 Artigo de Periódicos

CARREIRO, Líbia Martins. Morte por excesso de trabalho (KAROSHI). **Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg.**, Belo Horizonte, v.46, n.76, p.131-141, jul./dez. 2007.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**. v. 14, n. 3, p. 27-34, set./dez. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/prod/v14n3/v14n3a03.pdf>. Acesso em: 30 set. 2023.