

**FACULDADE PATOS DE MINAS**  
**DEPARTAMENTO GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**  
**CURSO BACHARELADO EM PSICOLOGIA**

**SANDRA CORRÊA DE ARAÚJO**

**ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO NA CULTURA  
ORGANIZACIONAL**

**PATOS DE MINAS**  
**2017**

**FACULDADE PATOS DE MINAS**  
**DEPARTAMENTO GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**  
**CURSO BACHARELADO EM PSICOLOGIA**

**SANDRA CORRÊA DE ARAÚJO**

**ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO NA CULTURA  
ORGANIZACIONAL**

Artigo apresentado à Faculdade Patos de Minas como requisito para conclusão do Curso de Graduação em Psicologia. Para finalidade de obtenção do título de Bacharel em Psicologia, podendo gozar dos direitos de Psicólogo.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Ma. Constance Rezende Bonvincini



**ATA DE DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO, APRESENTADO POR SANDRA CORREA DE ARAUJO, COMO PARTE DOS REQUISITOS PARA OBTENÇÃO DO TÍTULO DE BACHAREL EM PSICOLOGIA DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA.**

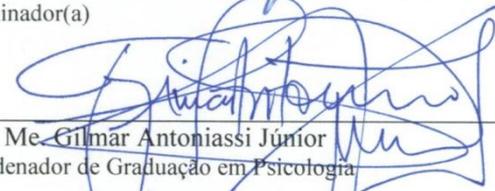
Aos treze dias do mês de novembro de dois mil e dezessete, reuniu-se, no Laboratório de Psicologia do Trabalho – LAPOT, a Comissão Examinadora designada pelo Colegiado do Curso de Graduação em Psicologia da Faculdade Patos de Minas, constituída pelos professores abaixo assinados, na prova de defesa de seu trabalho de conclusão de curso intitulado: ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO NA CULTURA ORGANIZACIONAL. Concluída a exposição, os examinadores arguíram alternadamente o graduando(a) sobre diversos aspectos da pesquisa e do trabalho, como REQUISITO PARCIAL DE CONCLUSÃO DE CURSO. Após a arguição, a comissão reuniu-se para avaliar o desempenho do(a) graduando(a), tendo chegado ao resultado, o(a) graduando(a) SANDRA CORREA DE ARAUJO foi considerado(a) (aprovada). Sendo verdade eu, Lúcia Helena dos Santos França, Secretária do Departamento de Graduação em Psicologia, confirma e lavra a presente ata, que assino juntamente com o Coordenador do Curso e os Membros da Banca Examinadora.

Patos de Minas, 13 de novembro de 2017.

  
\_\_\_\_\_  
PROF. MA. CONSTANCE REZENDE BONVICINI  
Orientador(a)

  
\_\_\_\_\_  
PROF.ª. ESP. CÍNTIA CRISTINA DE MOURA  
Examinador(a)

  
\_\_\_\_\_  
PROF. ESP. BRAÚLIO EMÍLIO MACIEL FARIA  
Examinador(a)

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Me. Gilmar Antoniassi Júnior  
Coordenador de Graduação em Psicologia

  
\_\_\_\_\_  
Lúcia Helena dos Santos França  
Secretaria do Departamento de Graduação em Psicologia

FACULDADE PATOS DE MINAS  
DEPARTAMENTO GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA  
Curso Bacharelado em Psicologia

**SANDRA CORRÊA DE ARAÚJO**

**ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO NA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Banca Examinadora do Curso de Bacharelado em Psicologia, composta em 13 de novembro de 2017.

Orientadora: Profa. Ma. Constance Rezende Bonvicini  
Faculdade Patos de Minas

Examinador 1: Profa. Esp. Cíntia Cristina de Moura  
Faculdade Patos de Minas

Examinador 2: Prof. Esp. Braúlio Emílio Maciel Faria  
Faculdade Patos de Minas

**DEDICO** a todos os profissionais da área organizacional, em especial aos psicólogos.

## **AGRADECIMENTO**

A Deus por ter me ajudado a manter a fé nos momentos mais difíceis, e a superar os obstáculos presentes no decorrer desses cinco anos de curso.

Aos meus filhos Gabriel Corrêa de Araújo Castro e Júlia Ferreira Silva, minha mãe e meus irmãos que me apoiaram e estiveram ao meu lado me incentivando na continuação do curso. Muitas vezes, na tentativa de acertar, cometeram falhas, mas que em diversos momentos foram vitoriosos, se doaram inteiros e renunciaram aos seus sonhos, para que eu pudesse realizar o meu sonho.

As professoras Constance Rezende Bonvicini e Luciana de Araújo Mendes Silva pela paciência na orientação, incentivo e seu olhar crítico e construtivo que me ajudou a superar os desafios deste trabalho de conclusão de curso.

Ao Professor Coordenador do curso de Psicologia Gilmar Antoniassi Junior, pelo convívio, apoio, compreensão e pela amizade.

A todos que ouviram meus desabafos, que estiveram ao meu lado nos bons momentos, e principalmente nos mais difíceis, me apoiando, aconselhando; e que compartilharam este longo passar de anos. Em especial a todos meus familiares que com paciência deixaram seus afazeres para me auxiliar quando precisei. A todos muito obrigada!

Quando o discurso da empresa não é coerente com a sua cultura, a falsidade organizacional é constante.

*Leonardo Anésio*

# **ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO NA CULTURA ORGANIZACIONAL**

## **THE PSYCHOLOGIST'S ACTION IN ORGANIZATIONAL CULTURE**

Sandra Corrêa de Araújo<sup>1</sup>

Graduanda do Curso de Psicologia. Faculdade Patos de Minas

Constance Rezende Bonvicini<sup>2</sup>

Mestre em Administração. Faculdade Patos de Minas.

### **RESUMO**

Os avanços tecnológicos e o estabelecimento de um mercado global maximizaram a disputa empresarial. A compreensão das estratégias e métodos utilizados pelas organizações para conseguir maior comprometimento, qualidade e produtividade de seus colaboradores é essencial. O objetivo desse estudo foi verificar como o psicólogo pode contribuir na sistemática da organização, principalmente na gestão de pessoas e na cultura organizacional. O presente trabalho foi realizado na forma de pesquisa bibliográfica. O estudo evidenciou que a globalização trouxe uma interação ao mercado mundial, impactando fortemente na produtividade e na qualidade dos produtos e serviços, principalmente no que tange ao desenvolvimento tecnológico. O papel da gestão de pessoas nas organizações foca-se em capacidades organizacionais que culminarão em um melhor atendimento à clientela, diferenciando-se dos concorrentes. A pesquisa apontou que a área de Recursos Humanos deve contribuir para a organização alcançar seus objetivos, como corporação e como empresa humanizada. O processo de gestão efetiva é passo fundamental para a consagração de resultados. O Psicólogo, na seara organizacional, busca correlacionar o bem-estar de cada indivíduo com os objetivos, anseios e sentimentos resultantes da prática laboral. É complexa a dimensão organizacional da cultura, sendo compreendida pelo Psicólogo através do tempo e diante de reflexões; contudo, os resultados estão sujeitos a revisões constantes. A essencial cultural de uma empresa é categórica para a sobrevivência da

---

<sup>1</sup> Orientada.

<sup>2</sup> Professora Orientadora. Docente DPGPSI/FPM.

organização. Concluiu-se que o sucesso empresarial baseia-se na capacidade dos gestores em potencializar e direcionar as competências individuais para o trabalho em grupo, concretizando objetivos estratégicos.

**Palavras Chave:** Globalização. Empresa. Trabalho. Psicologia organizacional.

## **ABSTRACT**

Technological advances and the establishment of a global market have maximized the business dispute. Understanding the strategies and methods used by organizations to achieve greater commitment, quality and productivity of their employees is essential. The objective of this study was to verify how the psychologist can contribute to the systematics of the organization, especially in people management and organizational culture. The present work was carried out as a review of the literature. The study showed that globalization has brought interaction to the world market, impacting heavily on productivity and the quality of products and services, especially in technological development. The role of people management in organizations focuses on organizational capacities that will culminate in better customer service, differentiating themselves from competitors. The research pointed out that the Human Resources area should contribute to the organization achieving its goals, as a corporation and as a humanized company. The process of effective management is a fundamental step for the consecration of results. The Psychologist, in the organizational field, seeks to correlate the well-being of each individual with the goals, wishes and feelings resulting from the work practice. It is complex the organizational dimension of culture, being understood by the Psychologist through time and before reflections; however, the results are subject to constant revisions. The cultural essentials of a business are categorical for the survival of the organization. It was concluded that business success is based on the ability of managers to enhance and direct individual competencies for group work, achieving strategic objectives.

**Keywords:** Globalization. Company. Job. Organizational psychology.

## **INTRODUÇÃO**

Os avanços tecnológicos e o estabelecimento de um mercado global maximizaram a disputa empresarial. Em consequência, a atividade de automação industrial foi fortemente impulsionada, impactando as relações organizacionais de uma forma geral. As máquinas substituíram o trabalho humano, reduzindo o tempo

de produção e conseguindo uma maior precisão na fabricação das mercadorias. A solução para o impasse ocasionado pela diminuição da demanda de trabalhadores nas linhas de produção foi o aperfeiçoamento das técnicas de gestão humana. Assim, quem garante o emprego e se destaca nele é aquele colaborador que busca seu aprimoramento, tanto em sua área de atuação como em outras áreas com ela correlatas. O funcionário não só auxilia a empresa em suas realizações cotidianas, mas sim impulsiona seu crescimento no mercado.

A compreensão das estratégias e métodos utilizados pelas organizações para conseguir maior comprometimento, qualidade e produtividade de seus colaboradores é essencial. As empresas modificam-se da mesma forma que o mundo globalizado em geral. Novas posturas e novas soluções são necessárias para a resolução de impasses que envolvem pensamentos inovadores e críticos. (1)

Atualmente as empresas expandiram sua visão estratégica e sua atuação no mercado. O processo produtivo é realizado com o envolvimento de inúmeros parceiros: os fornecedores contribuem com matérias-primas, insumos básicos, serviços e tecnologias; os acionistas e investidores com capital e investimentos que permitem sustentabilidade financeira para a aquisição de recursos; os funcionários somam ao processo produtivo com seus conhecimentos, capacidades e habilidades; os clientes e consumidores contribuem adquirindo os bens e serviços dispostos no mercado pela organização. (2)

A forma como as pessoas são determinadas dentro de uma organização modificou-se com o decorrer das décadas. Os colaboradores anteriormente eram tratados como simples funcionários, sendo na visão atual reconhecidamente parceiros das empresas. Esta peculiaridade é o grande diferencial entre organizações bem-sucedidas, onde há alto nível motivacional. A gestão de pessoas é uma temática muito peculiar nas organizações, sendo extremamente contingencial e situacional, visto que depende de diversos aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, os aspectos do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos, o estilo de gestão escolhido, dentre outras variáveis importantes. (2)

O ambiente laboral no qual as pessoas estão inseridas relaciona-se diretamente com o grau de motivação da equipe. Os funcionários da empresa devem ter motivos para investirem nos campos da saúde espiritual, social, psíquica e biológica a serviço de sua vida pessoal e da empresa. (3)

O presente estudo propõe como objeto de pesquisa o tema: Atuação do psicólogo e a cultura organizacional.

O estudo almeja respostas para a questão: Qual é o envolvimento do psicólogo com a gestão de pessoas e a cultura organizacional?

Espera-se que esta pesquisa contribua para a expansão das discussões em torno da temática, ressaltando-se o trabalho do psicólogo dentro das organizações. O estudo sobre a gestão de pessoas e a cultura organizacional, inseridas no contexto de estudos psicológicos, é primordial para o bom funcionamento da empresa, colocando diversos fatores em foco: sociais e administrativos; individuais e globais; internos ou externos ao ser humano, etc. A pesquisa sobre o comportamento humano agrega conhecimento e muda a realidade das organizações, transformando seus colaboradores, em pessoas transformadoras, que usam pró-atividade e criatividade em seu trabalho, exercendo melhor suas funções, visto que sabe especialmente sobre sua parcela de contribuição no somatório da empresa, sendo também reconhecido e valorizado.

A pesquisa objetiva, de forma geral, atestar como o psicólogo pode contribuir na sistemática da organização, principalmente na gestão de pessoas e na cultura organizacional.

## **METODOLOGIA**

A pesquisa bibliográfica foi escolhida como método para o desenvolvimento do estudo, com pesquisa em artigos, periódicos, revistas científicas e livros, elencados em publicações impressas e ou eletrônicas, entre os anos de 2002 e 2013. As palavras-chave utilizadas para busca de material foram: gestão de pessoas, departamento de pessoal e psicologia.

A pesquisa bibliográfica oferece meios para definir não somente os problemas já delineados, mas também desvendar novas áreas, permitindo ao pesquisador o reforço obtido através da análise do material e da manipulação de informações. A bibliografia não é uma repetição do que já é pertinente à temática.

Pelo contrário, proporciona o exame através de um novo enfoque, chegando-se a conclusões inovadoras. (4)

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **A GESTÃO DE PESSOAS E O AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

No findar do século XIX e início do século XX, o desenvolvimento econômico dos países industrializados nortistas, concomitantemente com a tecnologia produtiva, originou diversos tipos de manufaturas, como a máquina a vapor e instrumentos para siderurgia e tecelagem, aumentando a sofisticação do trabalho e exigindo diversas habilidades dos empregados. A escolha dos funcionários, comumente, era realizada por um capataz que optava pelas pessoas enfileiradas em frente à fábrica apenas de modo visual e subjetivo. A seleção de pessoal ocorria de forma improvisada e personalista. Como o trabalho era mecanizado, com o tempo percebeu-se a necessidade de treinamento e seleção específica. Desta forma, viu-se a importância de reter aqueles colaboradores que já eram perspicazes em suas atividades. (5)

No início dos anos 20, a gestão de recursos humanos era norteadada pela prática burocrática da contratação, sendo realizada no Departamento de Pessoal, sem qualquer estruturação. O psicólogo Elton Mayo, de Chicago, em 1930, começou a desenvolver o modelo de recursos humanos amplo, tratando de questões complexas atinentes às relações humanas, tais como: desenvolvimento em equipe, liderança, motivação, comunicação, prática, dentre outros inseridos na análise da produtividade e na satisfação das pessoas em seu labor. (5)

A gestão de pessoas tem sofrido modificações pontuais, principalmente em seus aspectos conceituais. Hodiernamente, ela é a responsável pelo sucesso das organizações, principalmente com a valorização do capital intelectual e o desenvolvimento do fator humano. A globalização trouxe uma interação ao mercado mundial, impactando fortemente na produtividade e na qualidade dos produtos e

serviços, principalmente no que tange ao desenvolvimento tecnológico. A competição é acirrada, sendo o diferencial das empresas determinado pelas pessoas que nelas colaboram. Estes indivíduos produzem, vendem, atendem, tomam decisões, comunicam, lideram, gerenciam e motivam os negócios. As pessoas representam a empresa, sendo fator determinante para seu sucesso ou fracasso. (2)

A gestão de pessoas é uma área muito específica, visto que depende de variados aspectos, como a cultura organizacional, a estrutura da empresa, as características do ambiente, os processos internos, o estilo de gestão, dentre outras. Como já exposto, as pessoas formam as organizações. Contudo, importante frisar que sem as organizações os indivíduos não conseguem atingir seus objetivos pessoais. Assim, cada uma das partes atua em simbiose, ou seja, uma relação mútua, na qual há benefícios recíprocos. (2)

O papel da gestão de pessoas nas organizações foca-se em capacidades organizacionais que culminarão em um melhor atendimento da clientela, diferenciando-se dos concorrentes. As políticas de gestão de pessoas devem ser integradas, pois os recursos humanos são valiosos. A empresa humanizada é aquela que volta sua atenção aos empregados e ao ambiente de trabalho, agregando inúmeros valores, não somente o retorno monetário dos acionistas. Atualmente, enfatiza-se o reconhecimento do eixo empresarial que se importa com valores éticos, possui foco nas pessoas e colabora com a preservação ambiental. Partindo desta premissa, pode-se afirmar que as pessoas são umas das competências centrais dentro da organização. (6)

A gestão de pessoas tem por objetivo auxiliar a empresa no alcance de suas metas, proporcionando competitividade no mercado global, ampliando a satisfação e auto-realização das pessoas em suas atividades profissionais, desenvolvendo e mantendo a qualidade de vida no trabalho, administrando e impulsionando as modificações políticas éticas e um comportamento socialmente aceito. (5)

As políticas de gestão de pessoas devem criar instituições que sejam mais bem equipadas para disseminar estratégias, atuar com eficiência, envolver os funcionários e promover mudanças, pois estes são os elementos da organização competitiva. Atualmente, a dinâmica empresarial entende o colaborador como ente essencial para o alcance das metas e a tomada de decisões com maior efetividade e

competitividade. As políticas e práticas de gestão de pessoas, sobretudo, visam contribuir para o bem-estar dos funcionários, para que tenham uma ampla realização profissional e pessoal, refletindo diretamente na maximização dos aspectos positivos da empresa. (6)

Os colaboradores da organização devem possuir motivos para colocar suas potencialidades nos campos da saúde espiritual, psicossocial e biológica a serviço de sua vida pessoal e da empresa.

No mercado de trabalho a motivação acontece quando os funcionários “vestem” a camisa da empresa em que trabalham e, a partir de então, ele recebe como sobrenome o nome dessa empresa. [...] E o resultado depende da colaboração de todos. A partir do momento em que todos vestem a mesma camisa e lutam para alcançar uma meta, eles já estão motivados. (7)

As necessidades pessoais influenciam na motivação das pessoas, dentro e fora do ambiente organizacional, sendo primordial a motivação do colaborador na organização de seus trabalhos. Exercer as atividades de forma motivada pode render mais para a empresa, para a vida pessoal do colaborador e para toda a equipe. (7)

O Novo papel dos Recursos Humanos almeja:

Propor, definir e garantir um conjunto de normas e procedimentos alinhados com os princípios empresariais e de acordo com a Legislação Trabalhista; criar e operar sistemas que permitam que as oportunidades de emprego e desenvolvimento de carreira estejam disponíveis a todos; dar suporte às demais unidades da empresa prestadora de serviços ou funcionar como facilitador nos processos de administração de pessoas; dar suporte às demais unidades da empresa no recrutamento e desenvolvimento de pessoas; criar, propor e administrar instrumentos que possibilitem uma remuneração competitiva a todos os funcionários; buscar sempre a diversidade, com o objetivo principal de aumentar o capital intelectual, de modo a garantir a capacidade de atualização e inovação da empresa; ver as pessoas e a organização como seres espirituais e ajudá-los a dar o próximo passo em seu processo de desenvolvimento; ter no treinamento a principal ferramenta para retenção do capital humano, e desenvolver novas competências para atual era empresarial; dignificar o trabalho e o ser humano. (5)

Neste contexto, o que era mecânico passou a ser dinâmico através de treinamentos relacionados à motivação, atendimento ao cliente, fortalecimento de equipe, gestão, dentre outros fatores que almejam a harmonia no meio

organizacional, estruturando-o de forma que os agentes colaboradores sejam capazes de conduzir e enfrentar os desafios que podem surgir dentro do núcleo empresarial. (5)

Os novos desafios do mundo globalizado, da tecnologia e da mudança social desencadearam em um perfil profissional inovador. Assim, os Recursos Humanos devem ter como eixo o compromisso da excelência organizacional. Contudo, esta seara não passa a ser definida pelas atividades executadas: recrutamento, seleção, descrição, análise do cargo, avaliação de desempenho, treinamento, dentre outros; mas sim pelo resultado que apresenta, o qual é a valoração dos negócios. (8)

Os colaboradores dos Recursos Humanos devem ser capazes de se adaptar, agregando, desenvolvendo e mantendo pessoas sagazes, acompanhando mudanças cotidianas. Ademais, este profissional deve possuir comportamento ético e socialmente responsável, gerando credibilidade. O objetivo do gestor é trazer resultados positivos para seu negócio. Desta forma, ele precisa do apoio de colaboradores certos para que todos atuem em conjunto dentro da empresa. (8)

## CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é formada pela essência do inconsciente organizacional que habilita os colaboradores para sua ação dentro da sistemática laboral. Ela é desenvolvida quando as pessoas da organização resolvem seus empassos de acomodação e integram-se internamente, desenvolvendo um trabalho determinado como satisfatório. São crenças e valores partilhados de forma homogênea em todo âmbito organizacional. (9)

A cultura, em aspecto geral, é um conjunto complexo e multidimensional que constitui a vida em comum nos grupos sociais. É o modo de pensar, agir, sentir, etc. aprendido e compartilhado por uma pluralidade de pessoas, sendo concomitantemente objetiva e simbólica, do que distingue uma coletividade de outra. Toda organização insere-se em um espaço cultural e social. Desta forma, determina-se o modelo através do qual será administrada, estando diretamente influenciada pelo contexto ao qual pertence. (10)

O sistema de valores compartilhados pelos membros de uma organização, no contexto da cultura organizacional, a diferencia das demais. A cultura melhora o comprometimento organizacional, maximizando a homogeneidade do comportamento dos colaboradores, sendo estes aspectos positivos para a organização. Dentre o conjunto-chave que a organização valoriza, sete características básicas destacam-se, captando a essência da cultura de uma organização:

- a) Inovação e assunção de riscos. O grau em que os funcionários são estimulados a inovar e a assumir riscos.
- b) Atenção aos detalhes. O grau em que se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes.
- c) Orientação para os resultados. O grau em que os dirigentes focam mais os resultados do que as técnicas e os processos empregados para o seu alcance.
- d) Orientação para as pessoas. O grau em que as decisões dos dirigentes levam em consideração o efeito dos resultados sobre as pessoas dentro da organização.
- e) Orientação para a equipe. O grau em que as atividades de trabalho são mais organizadas em termos de equipe do que de indivíduos.
- f) Agressividade. O grau em que as pessoas são competitivas e agressivas, em vez de dóceis e acomodadas.
- g) Estabilidade. O grau em que as atividades organizacionais enfatizam a manutenção do *status quo* em contraste com o crescimento. (11)

É complexa a dimensão organizacional da cultura, sendo compreendida pelo psicólogo da área organizacional através do tempo e diante de reflexões; contudo, os resultados obtidos estão sujeitos a revisões constantes, na busca de ações grupais homogêneas. Assim, a essência cultural de uma empresa é categórica para a sobrevivência da organização, tanto quanto para a permanência de uma comunidade. (10)

As mudanças organizacionais originam-se de fatores internos e externos. Os primeiros advêm de ações estratégicas dos gerenciadores, modificando os objetivos da empresa, fomentando a mudança de tecnologia, de esqueleto e métodos, dentre outros. As fontes externas são os balanços do comércio, os níveis de concorrência e as reformulações políticas e governamentais. (9)

As modificações vividas pela organização podem partir de dois eixos: radical ou incremental, sendo diferentes no que tange ao impacto gerado nos

executivos. A entidade empresarial pode necessitar de um 'realinhamento' de determinados aspectos, como a cultura, estratégia e estrutura. Este processo determina-se incremental e, caso seja realizado com competência, pode não atingir demasiadamente os colaboradores. Já a modificação radical é aquela que ocorre por meio de um ataque sistemático e simultâneo, como durante a mudança de controle acionário, no corpo diretivo e fechamento de operações que geram demissões. As mudanças nas empresas exigem das pessoas a vivência das alterações estruturais de crença e valores individuais. Há desta forma, perda de referencial, medo, angústia e ameaça originada por situações desconhecidas. (12)

Verifica-se que há uma maior dedicação à carreira do que às relações afetivas, familiares e de lazer. Este fato é ocasionado pelo estresse com as permanentes demandas, a sensação de dívida diante da grande carga de responsabilidade e, concomitantemente, ao prazer e orgulho do trabalho. Por vezes, os colaboradores não dissociam sua imagem da figura corporativa, sendo necessária a administração das tensões advindas do trabalho intenso, visto que podem ocasionar desequilíbrios, desencadeando doenças e insatisfação laboral, além do manifesto sofrimento humano. (12)

Conclui-se que a cultura organizacional condiciona a administração das pessoas, visto que a essência de uma empresa se expressa pela forma de gerir seus negócios, o atendimento ao cliente e colaboradores, a autonomia ou liberdade que existem entre matrizes e filiais, bem como o grau de lealdade detectado na relação funcionários/empresa. A mentalidade predominante na empresa é representada pelas percepções dos dirigentes e colaboradores. Contudo, a cultura, como já frisado, passa por modificações constantes, não sendo algo prontamente estipulado. (10)

## O PSICÓLOGO COMO FOMENTADOR DA GESTÃO EMPRESARIAL E DO DESENVOLVIMENTO HUMANO

A Psicologia Organizacional propõe a existência de dois eixos que envolvem nuances psicossociais. O primeiro são as organizações, concebidas como instrumento social formador de coletivos humanos. O segundo é o trabalho,

atividade basilar do homem relacionada à sua própria existência. Dessa forma, os fenômenos organizacionais são determinados como processos psicossociais, estruturantes da vida dos indivíduos e de suas comunidades. O trabalho é elemento modificador da matéria, bem como das áreas socioculturais, psíquicas, políticas e financeiras. Essa vertente da Psicologia busca a compreensão da relação dos diversos aspectos que formam a vida das pessoas e organizações, em um mundo sujeito a constantes transformações, propondo maneiras de promover, manter e restabelecer a qualidade de vida e bem-estar dos indivíduos. (13)

Por conseguinte, a Psicologia Organizacional, primordialmente denominada como Psicologia Industrial, analisa os fenômenos psicológicos existentes nas organizações, atuando de modo especial sobre os problemas organizacionais relacionados aos Recursos Humanos. Dessa forma, o psicólogo intervém nos processos de trabalho, na cultura organizacional, nas relações comunicativas, dentre outros. O desenvolvimento das corporações, dentro do mundo globalizado, proporcionou um maior reconhecimento do talento humano. As organizações preocupam-se em promover estratégias para aquisição e evolução, visando uma utilização melhor dos recursos humanos que dispõe. Alinham-se as políticas de RH com a estratégia dos negócios da empresa. (14)

As principais competências (14), que o psicólogo da área organizacional pode exercer são:

a) Recrutamento e seleção de pessoal: por meio de análise do ambiente laboral e do cargo exercido, realiza-se a definição do perfil do colaborador a ser escolhido para a ocupação de determinado cargo. O psicólogo institui a metodologia de recrutamento e utiliza ferramentas relacionadas à seleção de pessoal.

b) Treinamento, desenvolvimento e capacitação de Recursos Humanos: diagnostica-se a necessidade de treinamento, planejamento, organização e desenvolvimento de programas instrucionais para funcionários da empresa.

c) Avaliação de treinamento: aplicam-se instrumentos de avaliação da reação e do impacto do treinamento no labor.

d) Avaliação de desempenho: propicia o treinamento dos gestores em avaliação, confecciona o manual dos parâmetros para a avaliação, acompanha e busca soluções para a maximização do desempenho no ambiente laboral.

e) Análise de cargos e tarefas: determina os procedimentos e instrumentos para definição de cargos e tarefas.

f) Diagnóstico socioambiental: analisa a relação comunitária, social e ecológica, estudando como o ambiente físico incide no bem-estar das pessoas. Regulamenta-se também o impacto que as ações humanas têm no ambiente físico e natural. Desta forma, o psicólogo organizacional orienta a elaboração de programas sociais e ambientais, como formas de conscientização, realização pessoal e maximização da autoestima dos integrantes da organização. O ambiente de trabalho deve ser readequado conforme a realidade social, por meio da determinação de políticas de benefícios, como transporte, auxílio-alimentação e assistência médico-hospitalar.

g) Diagnóstico da saúde mental no trabalho: avalia o meio laboral, através da análise de aspectos psicológicos e salubres, como por exemplo, os níveis de estresse, patologias ocupacionais, etc. O psicólogo busca a modificação do ambiente negativo, organizando o trabalho para que os riscos sejam minimizados, através da gestão de atividades preventivas de saúde, além da proposição de soluções que visem melhoria das condições de trabalho e redução dos custos com a saúde.

h) Orientação profissional: redireciona-se a carreira, instruindo os colaboradores no que tange à sua adequação e identificação perante o trabalho exercido.

i) Diversidade cultural nas organizações: intervenção e redirecionamento dos conflitos existentes no âmbito empresarial, devido à grande heterogeneidade étnica, sexual, religiosa, etária, dentre outras, através de pesquisas do clima interno e da cultura organizacional.

A área de Recursos Humanos (RH) deve contribuir para a organização alcançar seus objetivos, como corporação e como empresa humanizada. O processo de gestão efetiva é passo fundamental para a consagração de resultados. O Psicólogo, na seara organizacional, busca correlacionar o bem-estar de cada indivíduo com os objetivos, anseios e sentimentos resultantes da prática laboral. O sucesso empresarial é disseminado através da capacidade dos gestores de potencializar e direcionar as competências individuais para o trabalho em grupo, concretizando objetivos estratégicos. (15)

A hierarquia existente deve ser enfatizada, ressaltando-se também que os esforços individuais são imprescindíveis para a realização dos propósitos coletivos. Na dimensão das atividades laborais, os participantes devem compreender a

necessidade de integração e de mudanças no ambiente organizacional, em seus mais variados níveis. O psicólogo, conforme as funções que lhe forem delegadas, pode fomentar mudanças em seus procedimentos, buscando deslocar uma margem de poder, mesmo que ínfima, para os níveis inferiores. Este fator é importante, principalmente em um país como o Brasil, cujo poderio econômico, social e político encontram-se nas mãos das minorias. (16)

## **CONCLUSÃO**

A globalização desencadeou a formação de um mercado sem fronteiras, onde àqueles colaboradores mais bem preparados ganham destaque. O executivo não deve apenas responder aos anseios empresariais, mas sim desenvolver-se como pessoa para que possa colaborar plenamente com os objetivos da organização.

Em contrapartida, as empresas procuram promover o bem-estar de seus funcionários, para que valorizem a corporação, 'vestindo a camisa' e alcançando vitórias. O sucesso empresarial baseia-se na capacidade dos gestores em potencializar e direcionar as competências individuais para o trabalho em grupo, concretizando objetivos estratégicos. A cultura organizacional deve ser identificada, para que sejam desenvolvidos modelos de gestão que busquem a homogeneidade e a interação dos integrantes da instituição.

Ademais, o ambiente laboral, a preocupação socioambiental e a ética são fatores determinantes para que a clientela de uma empresa permaneça com ela. O Psicólogo da área organizacional é profissional imprescindível para atuar junto ao Departamento de Recursos Humanos e garantir que os interesses corporativos sejam alcançados, visando à permanência no comércio global, cada vez mais competitivo.

## REFERÊNCIAS

1. Gontijo CL. Socialização, cultura e constituição do sujeito organizacional: um estudo de caso. [Dissertação] Lavras: Universidade Federal de Lavras; 2003.
2. Chiavenato I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elvieser; 2010.
3. Monteiro MT. A importância da motivação nas empresas. [Monografia] Rio de Janeiro: Universidade Cândido Mendes; 2009.
4. Marconi MA, Lakatos EM. Fundamentos de Metodologia Científica. 5ª ed. São Paulo: Atlas; 2003.
5. Magalhães Filho OV, Pereira VC. Gestão de pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea. Rev. Comunic. & Merc. 2013;1(4):115-25.
6. Fiuza GD. Políticas de gestão de pessoas, valores pessoais e justiça organizacional. Rev. Adm. Mackenzie. 2010;11(5):55-81.
7. Souza Junior A, Santos JA, Oliveira LES, Silva OS, Anjos TS. A importância da motivação nas empresas. 2012.
8. Gomes CLA, Silva GC. Gestão de pessoas: uma reflexão sobre teoria e prática. Rev. Eletrôn. Machado Sobrinho. 2012;1(5):1-18.
9. Palmieri AM, Salomão AHM, Mazzoni FO. Gerenciamento da Cultura Organizacional: um desafio para sustentabilidade. [Dissertação] Juiz de Fora: Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas Machado Sobrinho; 2011.
10. Rachel LA, Salomão AHM. Cultura e clima organizacional como estratégias de impacto no desempenho. [Dissertação] Juiz de Fora: Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas Machado Sobrinho; 2011.
11. Robbins SP. Comportamento Organizacional. 11ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall; 2005.
12. Tanure B, Carvalho Neto AM, Andrade JO. Fontes de tensão no olimpo empresarial brasileiro: tempo de menos, mudanças e sobrecarga demais, muito orgulho e o peso do teatro corporativo. In: Anais do XXI Encontro da ANPAD; 22-26 set 2007; Rio de Janeiro, BR. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-graduação e pesquisa em Administração; 2007. p.1-16.

13. Tonetto AM, Amazarray MR, Koller SH, Gomes WB. Psicologia organizacional e do trabalho no Brasil: desenvolvimento científico contemporâneo. *Psic. & Soc.* 2008; 20(2):165-173.
14. Kühne E. O desafio do psicólogo organizacional. *RHevista RH*; 2010.
15. Gramigna MR. Modelo de competências e gestão dos talentos. São Paulo: Makron Books; 2002.
16. Zanelli JC. O psicólogo nas organizações de trabalho. Porto Alegre: Artmed; 2002.

## ENDEREÇO DE CORRESPONDÊNCIA

### **Autor Orientando:**

Nome: Sandra Corrêa de Araújo

Endereço: Rua Vazante, 69, Centro – Lagamar MG/ CEP 38785-000

Telefone: (34) 9 9919-0619

e-mail: sandracorrea2503@gmail.com

### **Autor Orientador:**

Nome: Prof. Ma. Constance Resende Bonvicini

Endereço: Unidade JK- 3º andar (Bloco A)

Av. Juscelino Kubitschek de Oliveira      Bairro Cidade Nova, 1200

Patos de Minas - MG

Telefone: (34) 3818-2300 / (34) 3814-2809 / (34)3814-9714

e-mail: constancebonvicini@yahoo.com.br

## DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada à fonte.

Patos de Minas, 23 de novembro de 2017.

---

Sandra Corrêa de Araújo

---

Constance Resende Bonvincini