



RATIO - FACULDADE TEOLÓGICA E FILOSÓFICA
CURSO DE PSICOLOGIA

Antonia Renata Nascimento de Oliveira

**O PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL COMO AGENTE TRANSFORMADOR NO
AMBIENTE DE TRABALHO**

FORTALEZA-CE
2019

ANTONIA RENATA NASCIMENTO DE OLIVEIRA

**O PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL COMO AGENTE TRANSFORMADOR NO
AMBIENTE DE TRABALHO**

Monografia submetida à aprovação do Curso de PSICOLOGIA, pela Ratio - Faculdade Teológica e Filosófica, como requisito parcial para obtenção do título de BACHAREL EM PSICOLOGIA.

Orientador(A): Prof^ª.Esp. Roberta Maria de A. Sá.

FORTALEZA-CE

2019

**O PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL COMO AGENTE TRANSFORMADOR NO
AMBIENTE DE TRABALHO**

ANTONIA RENATA NASCIMENTO DE OLIVEIRA

APROVADA EM ____ / ____ / ____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Especialista Roberta Maria de Albuquerque Sá

Orientador(a)

Prof^a. Dra. Virzângela Paula Sandy Mendes

(Convidada)

Prof^a. Dra. Lucili Grangeiro Cortez

(Convidada)

DEDICATÓRIA

À minha mãe, Antonia Rodrigues do Nascimento, pela paciência e compreensão durante toda essa jornada acadêmica e a Deus por me proporcionar fé e coragem de continuar essa caminhada tão significativa em minha vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, pelo dom da vida, e por ter me proporcionado chegar até aqui. À minha família, pela compreensão e apoio, pois sempre estiveram ao meu lado, incentivando.

À minha orientadora, professora Roberta Sá, pela dedicação e compromisso.

Agradeço a todos os professores que sempre estiveram dispostos a contribuir de forma significativa com meu aprendizado, levando em consideração os princípios éticos morais e a todos os meus amigos que juntos estiveram nessa longa caminhada, meu muito obrigado.

“A persistência é o caminho do êxito”. (CHAPLIN, CHARLES).

RESUMO

O presente trabalho consiste em fazer uma reflexão acerca do papel do psicólogo bem como sua importância nas organizações, empresas, órgãos públicos e privados, relacionando sempre os aspectos ao desenvolvimento humano e o fortalecimento das relações de trabalho que hoje estão desgastadas, promovendo assim a integração e a interação dos indivíduos a um meio em que haja relacionamentos saudáveis e que o ambiente de trabalho seja mais propício ao diálogo e crescimento pessoal. Para a referida análise, foi necessário desenvolver um estudo bibliográfico acerca do modelo de gestão por competências, obtendo como respaldo a contribuição da psicologia organizacional como fator preponderante nas relações intrapessoais e interpessoais nas instituições. Este trabalho servirá como fonte de pesquisa para outras empresas adotarem princípios voltados a valorização do ser humano, visando sempre condições favoráveis que visem o crescimento pessoal e profissional dos seus funcionários de forma a criar alternativas capazes de solucionar os problemas existentes.

Palavras chaves: Ser humano, Psicólogo, Organizações.

RESUMEN

El presente trabajo consiste en hacer una reflexión sobre el papel del psicólogo, así como su importancia en las organizaciones, empresas, organismos públicos y privados, relacionando siempre los aspectos del desarrollo humano y el fortalecimiento de las relaciones laborales que ahora están desgastadas, promoviendo así la integración. y la interacción de las personas en un entorno en el que las relaciones son saludables y el entorno laboral es más propicio para el diálogo y el crecimiento personal. Para este análisis, fue necesario desarrollar un estudio bibliográfico sobre el modelo de gestión de competencias, obteniendo como soporte la contribución de la psicología organizacional como factor preponderante en las relaciones intrapersonales e interpersonales en las instituciones. Este trabajo servirá como fuente de investigación para que otras compañías adopten principios destinados a valorar al ser humano, siempre buscando condiciones favorables para el crecimiento personal y profesional de sus empleados a fin de crear alternativas capaces de resolver los problemas existentes.

Palabras clave: ser humano, psicólogo, organizaciones.

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 11 |
| 2 O SURGIMENTO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO | 13 |
| 2.1 A PSICOLOGIA NO BRASIL | 14 |
| 2.2 O TRABALHO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL..... | 15 |
| 3. A PSICOLOGIA DO TRABALHO DAS ORGANIZAÇÕES ATUAIS | 19 |
| 4.FUNÇÕES E TAREFAS DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL..... | 28 |
| 5.CONSIDERAÇÕES FINAIS | 31 |
| REFERÊNCIAS..... | |
| ANEXOS..... | |

OBJETIVOS

Objetivo Geral:

Entender o papel do psicólogo nas relações de trabalho e sua função nas organizações pessoais dos indivíduos.

Objetivos Específicos:

Compreender o papel do psicólogo como um agente apassivador das relações pessoais de trabalho;

Identificar os principais aspectos de um bom relacionamento pessoal de trabalho;

Mostrar as organizações e instituições os meios para que se tenha uma boa relação e um bom crescimento profissional dos seus funcionários;

Refletir acerca da psicologia organizacional, mostrando os meios capazes de solucionar problemas e um ambiente propício ao crescimento profissional.

1. INTRODUÇÃO

Desde o início da humanidade o trabalho é considerado como a principal atividade de subsistência humana, na era primitiva a busca por alimentos era baseada na caça e em outras atividades desenvolvidas pelo homem. Com o passar do tempo o homem foi aprimorando e passando a utilizar diversas ferramentas que facilitaram seu trabalho, e foi a partir desse período que veio o surgimento de novas ciências.

Segundo Marx “O trabalho dignifica o homem “, para o pensador alemão o homem vive de uma relação com a natureza, ou seja, ao adquirir conhecimento sobre determinadas coisas, o mesmo é capaz de transformá-las, dessa forma à medida que ele transforma algo, consegue transformar a si mesmo.

As condições de trabalho vêm se transformando com o passar do tempo, porém é preciso quebrar alguns paradigmas sobre a situação em que alguns trabalhadores se encontram durante sua jornada de trabalho, no sentido de mostrar a importância do capital humano como o diferencial para o mercado atual.

A qualidade de vida do trabalhador implica um ambiente favorável ao bem-estar de todos, na tentativa de humanizar as relações e o trabalho nas organizações, proporciona melhorias na execução das tarefas e o aumento do nível de satisfação do funcionário com a instituição. Nesse contexto, as organizações passam a deixar de lado a visão do homem como máquina, passando a valorizar de forma subjetiva.

O trabalho dá sentido à existência do homem, e através do trabalho que o indivíduo constrói os bens necessários para a sua própria sobrevivência sendo capaz de mostrar suas habilidades, aptidões, qualidades. No contexto contemporâneo, as relações humanas e interpessoais encontram-se permeadas pelas ocupações, logo, o mercado encontra-se altamente competitivo, o que exige mão de obra diferenciada. Nesse ponto, a psicologia ganha destaque como uma área que objetiva promover qualidade nas organizações, por capacitarem pessoas e etc.

Sabe-se que a ciência psicológica, como atividade profissional, possui grande respaldo e foco de reconhecimento nas práticas clínicas, porém, embora historicamente o psicólogo brasileiro tenha nesse campo a maior área de atuação e reconhecimento social, uma pesquisa do Conselho Federal de Psicologia

realizada em 1988 colocava a Psicologia Organizacional como a segunda maior área de atuação dos profissionais. Em 2000, a prática denominada organizacional ou do trabalho foi tida como 3ª área de atuação, com 12,4% de profissionais (WHO & CFP, 2001).

Desse modo, pesquisas desse nível demonstram que a psicologia organizacional ocupa um importante espaço como subárea da ciência psicológica e que suas práticas nesse contexto justificam uma necessidade de investir em maiores pesquisas.

A Psicologia Organizacional é uma área que ainda está em construção e caminha para encontrar seu próprio caminho e consolidação, tendo em vista que sua impulsão provém do interesse em possibilitar o resgate da dignidade humana e uma qualidade de vida de para o ser humano no âmbito de suas relações organizacionais e interpessoais. O seu objeto de investigação científica deve estar claro e, sobretudo, atuar no desenvolvimento de uma prática ética baseada no respeito ao indivíduo.

2. O SURGIMENTO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

A psicologia organizacional inicialmente denominada psicologia industrial surgiu a partir do início do século XIX, sua origem teve influência de duas correntes, a revolução industrial e a francesa. No período da revolução industrial o homem não era valorizado, as relações de trabalho eram controladas, os trabalhadores não tinham direitos e nem amparo social, as mulheres trabalhavam nas mesmas condições que os homens, porém ganhavam menos.

Com o desenvolvimento capitalista e com o desempenho do homem o trabalho maquinário foi fortalecendo a economia mundial gerando lucros e crescimento populacional, pois na medida em que as áreas urbanas eram transformadas, as pessoas começavam a se instalar em busca de uma oportunidade.

Aguiar (2002) coloca que “a psicologia organizacional no seu processo de desenvolvimento histórico enquanto ciência aplicada, tem se dedicado à adequação dos indivíduos membros da organização aos fins por ela definidos”. Isto caracteriza uma razão técnica identificada pela utilização dos indivíduos como meio para atingir objetivos determinados pela organização.

Logo, entende-se que a psicologia organizacional ocupa um papel essencial para as organizações, tanto como ciência psicológica, e com sua aplicação aos problemas das pessoas no ambiente de trabalho.

Um dos grandes influenciadores da psicologia industrial foi o engenheiro Frederick Taylor, seus estudos eram baseados na produtividade, responsável pela criação da administração científica, seus princípios eram as práticas organizacionais, nas quais o trabalhador deveria ser atentamente analisado, ser contratados de acordo com as necessidades do trabalho, treinados para realizar as tarefas e recompensado para melhorar seu desempenho.

Apesar de ser alvo de algumas críticas seus estudos serviram como suporte para as organizações, pois durante suas observações relacionados ao trabalho maquinário, Taylor verificou que os operários aprendiam a executar suas tarefas através dos companheiros vizinhos. Trazendo para o contexto da psicologia, a observação comportamental serve como instrumento de trabalho para obtenção de

dados que, aumentam a compreensão a respeito do comportamento ao olhar da investigação.

Mediante este conceito e o atual cenário organizacional, podemos observar a necessidade de uma gestão estratégica voltada para a identificação e resolução de conflitos, com o intuito de diminuir o impacto causado nas relações interpessoais, responsável por 90% do sucesso no andamento das organizações.

É preciso que o Psicólogo Organizacional tenha consciência da relevância de seu papel afim de contribuir constantemente para o melhor desempenho das atividades relacionadas à área de Recursos Humanos de uma forma dinâmica, auxiliando a gestão no sentido de aprimorar e implantar políticas de RH que estimulem a criatividade e desenvolvimento, visando que a organização seja um ambiente multiplicador de conhecimento.

Esta profissão vem ganhando espaço no meio corporativo e tem mostrado grande diferencial para um modelo de gestão que preza pelo colaborador, entendendo que este é parte fundamental na empresa.

O Psicólogo Organizacional quanto gestor, precisa constantemente desenvolver a capacidade de gerir conflito, possuir visão sistêmica, manter-se atualizado sobre as tendências de mercado e gestão, ter conhecimento dos negócios da empresa e das reais necessidades dos colaboradores, empregando o conhecimento como diferencial estratégico e agregando valor às atividades que desempenha, garantindo novas perspectivas profissionais.

2.1 A Psicologia Organizacional no Brasil

A psicologia organizacional no Brasil compreende a evolução da psicologia como ciência e profissão mais especificamente correspondem às três fases; (Psicologia industrial, Psicologia organizacional e Psicologia organizacional e do trabalho) e hoje ocupa um importante espaço no contexto da profissão que implicam a necessidade de esforços investigativos para o conhecimento da realidade operacional.

O desenvolvimento da psicologia organizacional e o do trabalho no Brasil acompanharam as ocorrências mundiais relativas à área. Seu aparecimento está associado à crescente industrialização que ocorreu nos principais países do cenário Ocidental, no fim do século XIX e início do século XX (ZANELLI & BASTOS, 2004).

A Psicologia Organizacional no Brasil passou por três fases, sendo que a segunda foi caracterizada por diversos aspectos, tais como:

- a) Fim da reserva de mercado, que traz globalização da economia, concorrência intensa entre as empresas, produtos estrangeiros mais baratos, níveis de empregos e salários sensivelmente mais baixos;
- b) Fazer parte do contexto organizacional temas como estresse, diversidade, qualidade de vida, identidade profissional, trabalho em equipe, ética, responsabilidade social e ambiental;
- c) Orientação profissional, a seleção de pessoal, o treinamento e o estudo sobre as condições de trabalho;
- d) Novas formas de contratação, seleção de pessoal, e treinamento, melhorando o ambiente de trabalho e a motivação e satisfação do colaborador;
- e) A necessidade do envolvimento da Psicologia com a estrutura das organizações, que contribuiu muito para as melhorias no trabalho e das relações humanas no trabalho; liderança, motivação, estrutura e funcionamento dos grupos, relações humanas no trabalho, entre outros, passam a fazer parte do contexto organizacional.

2.2. O trabalho do Psicólogo organizacional

O psicólogo organizacional tem o papel de lidar tanto com a dimensão pessoal, quanto social do ser humano em determinada instituição. Cabe ao mesmo, realizar treinamentos, fazer recrutamento e seleção, subsidiar planos de cargos e salários, simplificação de rotina, planejamento ambiental, fazer avaliação de desempenho de funcionários. Todavia, a primeira ação do psicólogo é propor em primeiro lugar, fazer uma pesquisa de clima organizacional, atender, ouvir as queixas do trabalhador quanto a sua satisfação ou insatisfação, relacionada ao ambiente de trabalho, procurando compreendê-lo de acordo com a demanda que for necessária.

Nesse sentido também é necessário fazer as interferências, sempre buscando amenizar ou evitar conflitos no âmbito de trabalho, sempre de forma imparcial. Realizar momentos lúdicos com o grupo, com o objetivo de promover a quebra da rotina diária de trabalho, a harmonia e bem-estar físico e psicológico entre os

membros das equipes de trabalho. Proporcionando dessa forma, um horário de relaxamento e descontração. E ao mesmo tempo, leva-os a fazerem uma reflexão sobre a sua conduta enquanto profissional, ser humano, e, contribuinte para o progresso satisfatório do ambiente de trabalho ao qual estar inserido. Se for necessário, quando for fazer a intermediação entre funcionários e gestores da organização na tentativa de ajudar na resolução de conflitos internos.

Conforme fala Moscovici, é preciso ensinar as pessoas a lidar com pessoas; e quanto mais alto for o nível da hierarquia e responsabilidade de cada um, tanto mais imperioso será estabelecer essa habilidade. O fato é que as relações humanas são importantes para o crescimento pessoal e profissional. Dentro desse contexto o trabalho do psicólogo é importante nas organizações, visto que ele atua como mediador entre os conflitos existentes e estabelece parcerias entre os colaboradores, fazendo com que os mesmos sejam vistos como líderes na instituição.

Para atuar no mercado competitivo as organizações precisam construir uma equipe na qual o líder tem o papel fundamental em gerenciar e delegar tarefas, levando confiança para a equipe.

Segundo Chiavenato, (1994) a Liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Pode-se defini-la como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos.

Sendo assim, o líder faz o papel de pai da organização, visto que o mesmo pode interferir em qualquer situação que possa surgir na instituição. Outro elemento fundamental nas empresas é o clima organizacional, obviamente a motivação está muito mais relacionada com questões internas do que com os aspectos externos.

Segundo Chiavenato, (1994) o clima organizacional é a atmosfera psicológica de cada organização. Se existe elevada motivação no ambiente das organizações, o clima será de colaboração, sendo que a baixa motivação irá gerar um clima de desinteresse e apatia.

Nesse sentido, o que a empresa pode e deve fazer pelos seus funcionários será um fator diferencial para que eles possam se comprometer com os objetivos da mesma, para existir ambiente motivador é preciso planos adequados no setor de recursos humanos o que contribuirá com o crescimento dos demais setores. Em

outras palavras o sucesso da empresa é os resultados de equipes qualificadas e avaliadas durante todo o processo seletivo até o momento da contratação.

Um dos maiores problemas nas empresas é o mau comportamento por parte dos colaboradores, seja pela falta de educação ou até mesmo pela insatisfação gerada por parte do gestor, que muitas vezes não se pronuncia de forma correta, deixando de ouvir as respectivas demandas dos seus funcionários, deixando-os desestimulados. As diversas complicações geradas pelo sofrimento no trabalho acabam gerando o *Stress Ocupacional*, e a Síndrome de *Burnout*, as manifestações mais destacadas no cenário atual do ambiente de trabalho.

De acordo com Rossa, (2004) *Stress* e *Burnout* são síndromes psicológicas que são capazes de acarretar consequências graves para o indivíduo, tanto na forma de doenças físicas como através de transtornos psicológicos e emocionais, comportamentais e familiares.

Através do contexto cabe ressaltar aqui a importância do feedback nas organizações, um dos pontos principais para uma boa comunicação entre os profissionais, sua função é informar sobre o desempenho tanto de forma positiva ou negativa. O objetivo é fazer com que o colaborador reconheça seus erros e também seus acertos de modo que venha a melhorar seu comportamento caso seja necessário. Porém se não houver essa devolutiva por parte do profissional de Rh, no caso o psicólogo organizacional poderá ocorrer uma falta de comunicação no ambiente de trabalho.

O trabalho em equipe é fundamental em qualquer instituição, ninguém obtém tão bons resultados sozinho como os que podem ser alcançados em grupo. No entanto, sempre que um grupo se forma, há riscos de ocorrer conflitos pessoais ou coletivos. Entretanto, as diferenças devem ser vistas como fator de contribuição e não de divergências. Para manter relações saudáveis é necessário que as pessoas deixem de agir individualmente e passem a se unir coletivamente, compactuando dos seus objetivos em prol da organização, cooperando com toda a equipe de trabalho para que juntos consigam alcançar o reconhecimento profissional desejável.

Observa-se que as instituições bem-sucedidas possuem um setor de Rh participativo, que inclui o psicólogo como centro de mudanças no sentido de levar aos gestores e colaboradores um posicionamento em detectar possíveis falhas na empresa a fim de corrigi-las para o sucesso das mesmas. O psicólogo utilizará

diversos recursos, tais como palestras, reuniões, dinâmicas e treinamentos a fim de melhorar o desempenho da equipe.

Nenhuma empresa atinge grandes índices de qualidade sem ter uma equipe qualificada, nos dias atuais, os clientes estão cada vez mais exigentes. Nesse cenário, cada empresa deve estabelecer sua política de qualidade, definir e aplicar padrões em todos os segmentos da corporação. As empresas dependem das pessoas para obter resultados significativos, tudo faz parte de uma cadeia entrelaçada, quanto mais se investir na equipe, maiores serão as chances de sucesso.

A importância e a valorização dos funcionários no ambiente organizacional fazem toda diferença, além do dinheiro o ser humano precisa de uma estabilidade emocional na empresa, ter oportunidades de crescimento, reconhecimento por suas habilidades e pelo seu papel desempenhado em prol da instituição.

3. A PSICOLOGIA DO TRABALHO DAS ORGANIZAÇÕES ATUAIS

A psicologia organizacional atual se preocupa em desmitificar a visão estabelecida durante a revolução industrial de que o homem era trabalhador mecanizado, passando assim a investir no seu potencial, agregar valores nas organizações, contribuir para o crescimento individual e coletivo do ser humano favorecendo assim o crescimento das empresas.

A psicologia organizacional utiliza técnicas e instrumentos que atuam desde a seleção a partir de critérios pré-determinados pela empresa como características de personalidade, valores e sentimentos. O verdadeiro papel da seleção é atender a demanda da organização, admitindo pessoas que se moldem a ela e que se integrem à sua cultura e filosofia, sem questionamentos.

Melhorar a qualidade de vida nas empresas se tornou uma questão social, já que o trabalho faz parte da identidade do indivíduo dentro das organizações. A partir desse contexto observamos que as empresas estão se preocupando em implantar programas para aumentar a satisfação dos empregados em relação ao seu local de trabalho, tais como: meditação, ginástica laboral, entre outros, e conseqüentemente estão conseguindo obter resultados surpreendentes, entre eles, maior motivação e produtividade.

A aplicação da psicologia no setor de recursos humanos se torna algo indispensável no ambiente corporativo. Atualmente a maioria das empresas possui um psicólogo, sobretudo na área de recrutamento e seleção, pois a seleção corresponde a uma espécie de cartão de visita para o candidato, ou seja, um processo mal sucedido implica na degradação de imagem da empresa. Além da necessidade do psicólogo em criar alternativas que supram as demandas da organização em curto, médio e longo prazo, é importante ressaltar sua postura como profissional de Rh, que vão desde sua especialização na área como também suas habilidades; saber se relacionar e comunicar; ser paciente e flexível ao deparar com pessoas diferentes; ser ético ao lidar com as inúmeras informações que recebe; ter habilidade para negociar e convencer as pessoas; ser humilde ao mostrar a maneira correta de agir e, principalmente gostar de trabalhar com seres humanos.

“O processo de administração de recursos humanos consiste em um conjunto de nove atividades básicas que tem como objetivo atrair pessoas competentes, desenvolver seu potencial e mantê-las comprometidas com a organização durante

muito tempo. Para conseguir isso, a empresa tem de planejar, recrutar, selecionar, orientar, treinar, avaliar, remunerar, promover, e sempre que necessário, desligar ou demitir os que não estão comprometidos ou não são capazes”(CHIAVENATO, 2003, p.331).

Nas últimas décadas, o ritmo, a diversidade e o grau das mudanças na sociedade aceleraram de tal modo que superaram a maioria dos cenários prospectivos relativos às diversas dimensões da vida atual, com saliência para os domínios econômicos, tecnológicos e do trabalho, e para os valores, atitudes e comportamentos sociais e individuais.

Como diversos autores têm salientado a exemplo de Rosa, 2010; Scheuerman, 2009; Virilio, 2000, a aceleração tem constituído uma das principais características da era da modernidade, exprimindo-se em três dimensões mutuamente reforçadoras: a aceleração técnica, a aceleração da mudança social e a aceleração do ritmo de vida. A interação destas dimensões atingiu atualmente níveis nunca vistos, em especial nas comunicações, nos modos de produção, nos negócios e na vida pessoal e social, exprimindo-se a nível individual na sensação constante de falta de tempo e de excesso de coisas para fazer. Mas a aceleração não atinge de igual modo todos os domínios da sociedade. A desaceleração e a abundância de tempo estão presentemente associadas sobretudo a "grupos socialmente excluídos ou não privilegiados, como os idosos, os desempregados, e os pobres ou os doentes"(ROSA, 2009, p.104).

Em pouco mais de dois séculos, a dinâmica da aceleração alterou o referencial temporal (e espacial) dos indivíduos, no sentido de que estes já não podem concretizar um plano de vida perspectivado a longo prazo. De fato, o curto prazo transformou-se numa instituição subordinada à velocidade da mudança, seja nas relações laborais, nos métodos de produção, nas equipas reais ou virtuais, seja na família e relações sociais ou mesmo nas opiniões coletivas e individuais sobre orientações políticas ou outras(SENNETT, 2001).

Todavia, a aceleração nas últimas décadas não é apenas um constrangimento externo que esmaga os indivíduos, ela está enraizada, no sentido em que estes a desejam, querem viver mais depressa e trabalhar mais rapidamente e em multitarefas simultâneas. Esta aceleração é concomitante com profundas alterações em várias dimensões (p.ex., natalidade, longevidade e qualificações), que se manifestam também na natureza da força de trabalho, com saliência para a

diversidade entre gerações e respectivos interesses, competências e expectativas, constituindo essa diversidade geracional presentemente uma área de estudo relevante para a psicologia organizacional e do trabalho.

Tendo como pano de fundo essa aceleração generalizada em que temos vivido, as ideias que aqui partilho procuram dar um pequeno contributo para a reflexão coletiva que importa realizar acerca dos desafios que presentemente se colocam à psicologia organizacional e do trabalho. Esses desafios decorrem do pressuposto, que muito valorizo, de que a nossa disciplina deve esforçar-se por contribuir para a melhoria do bem-estar no trabalho e do desempenho dos indivíduos nas organizações.

Nesse sentido, decidi salientar sete desafios que, sem desprimor para outros possíveis, me parece que podem marcar positivamente a mudança que julgo necessária para contrabalançar a pressão para a aceleração. Ou, mais propriamente, para se lidar mais eficazmente com os efeitos da aceleração, desacelerando naquilo em que se for capaz, tendo em vista a construção de melhores teorias que permitam intervir com maior proficiência no mundo organizacional e do trabalho.

Alguns desses desafios têm um carácter macro e estão relacionados com inúmeras variáveis organizacionais. Outros são desafios a um nível micro, que metaforicamente designo como pequenos *desafios*, os quais, apesar de frequentemente passarem despercebidos, podem igualmente afetar o bem-estar no trabalho e ter efeitos significativos na vida organizacional.

O processo de globalização e de reestruturação das atividades económicas e das cadeias de valor a nível internacional, a desregulação dos mercados e a inovação tecnológica geraram um contexto económico altamente competitivo. Conforme, Jessop, 2009. Esse contexto tem vindo a exigir às organizações o aumento da velocidade de antecipação, de reação e de introdução de alterações nos seus subsistemas e processos de trabalho e de gestão, tendo em vista reduzir os custos, em especial na força de trabalho, "contrair" o tempo, aumentar a produtividade e melhorar os resultados organizacionais. Nesta dinâmica, uma resposta cada vez mais generalizada por parte das organizações tem consistido no aumento da flexibilidade numérica, funcional, financeira, temporal e de carreira nas organizações, bem como a desregulação das relações laborais.

Tudo isto está associado à reorganização e mudança contínuas que têm vindo a alterar fortemente as condições de trabalho, com saliência para a redução da duração dos contratos, o aumento da insegurança no emprego, e a intensificação do ritmo de atividade, com potenciais efeitos ao nível das identidades, motivações e qualidade de vida dos indivíduos (E. G., BRUCH&MENGENS, 2010).

A exemplo do que sucedeu na sociedade em geral, e depois da redução das distâncias geográficas pelo aumento da velocidade das comunicações, segundo Virilio, 2009, “a dimensão temporal constitui atualmente o fator crítico mais importante para o sucesso das organizações na perspectiva dos seus múltiplos olhares ou se adaptam e inovam rapidamente ou desaparecem”. Os efeitos das intervenções que visam fomentar a inovação e aumentar a produtividade nas organizações, seja através da seleção de talentos, do treinamento, do desenho do trabalho e da mudança organizativa, seja através da motivação e envolvimento dos trabalhadores, ou de outros fatores, apenas podem ser demonstrados na linha do tempo, e a sua eficácia decorre do critério tempo e da velocidade em que são produzidos.

Embora esta dinâmica das organizações seja amplamente conhecida e vivida pelos profissionais que aí atuam, constatamos que a pesquisa em psicologia organizacional e do trabalho é predominantemente estática, no sentido em que tem analisado, sobretudo fenômenos e relações pessoais. De fato, existem hoje inúmeros construtos e modelos sobre as pessoas no trabalho e nas organizações, estão identificadas centenas de associações entre as mais diversas variáveis psicológicas e organizacionais, incluindo interessantes e elegantes mediações e moderações, mas essencialmente num quadro de referência sincrónico (p.ex., Borges-Andrade & Pagotto, 2010; Roe, 2005; Van de Ven, 2007).

Sendo assim, a maior parte dos nossos modelos teóricos atuais não permitem responder a questões tão críticas para a sobrevivência das organizações como, por exemplo: quanto tempo leva o treinamento nas competências X e Y a produzir efeitos, qual a sequência da aplicação do que foi aprendido, quanto tempo se mantém esse aprendido? Por quanto tempo perdura o efeito de uma ação motivadora? Como é que o compromisso dos colaboradores se intensifica ou diminui ao longo do tempo? Que consequências reais, para os indivíduos e a organização, resultam dos processos de aceleração e de reorganização que na maior parte dos casos não chega a ser sedimentada?

Não deixa de ser curioso que nos primórdios da psicologia organizacional e do trabalho o "estudo dos tempos e movimentos" era uma preocupação central e que cem anos depois seja necessário reintroduzir essa variável, naturalmente com preocupações diferentes.

Como assinalou Roe (2005): Um dos fatores que pode ter contribuído para esta falta de atenção da pesquisa relativamente à dimensão temporal pode residir na ausência de clarificação de que o fato de se descobrir que existe uma associação entre a variável A e a variável B comparando diferentes indivíduos num determinado momento X (como revelam os estudos de comportamento), não significa que essa relação se mantenha no tempo Y. Infelizmente, é essa leitura que se encontra frequentemente na transposição inadequada que se faz de resultados da variância entre indivíduos para a variação intraindividual ao longo do tempo (longitudinal).

Além disso, o tempo é um fator crítico para se analisar com acurácia a influência unidirecional ou bidirecional entre diversas variáveis cuja associação continua ambígua nos estudos comportamentais, como, por exemplo, a relação entre bem-estar subjetivo e desempenho individual e organizacional (CROPANZANO & WRIGHT, 2001).

Embora a situação tenha vindo a alterar-se nos últimos anos, o número de estudos de carácter longitudinal, que incluem algum aspeto temporal na análise, na área da psicologia organizacional e do trabalho e em áreas próximas, como a gestão e administração, continua a ser muito reduzido (ROE, 2008).

Assim, um grande desafio hoje diz respeito à necessidade de se incrementar fortemente a pesquisa a longo prazo nas diversas áreas da psicologia organizacional e do trabalho, com urgência para aquelas que mais diretamente estão dependentes da pressão para a aceleração organizacional, como sejam, para citar apenas alguns, os vínculos laborais, os sistemas de trabalho, a liderança em contextos de incerteza e desestruturação, a atualização de competências, a motivação e a qualidade de vida no trabalho.

Sem dúvida, este tipo de abordagem requer um tempo determinado para ser realizado, além da maior complexidade, demora mais tempo a obter resultados. Este desafio requer que se vá, em grande parte, contra a corrente da aceleração, uma vez que a pressão que, também, se faz sentir sobre a pesquisa para se aumentar o ritmo de realização e sobretudo de publicação de estudos empíricos tem vindo a ser cada vez maior em nome da competitividade individual e institucional no contexto

internacional globalizado, para gáudio dos fãs dos *rankings*. É um desafio que implica pôr em causa culturas e práticas instituídas e, simultaneamente, implica inovar no tempo e no modo de fazer pesquisa. Nesta abordagem, a produção de conhecimento será com certeza mais lenta, mas este será também mais utilizável pelos profissionais na medida em que exprima e explique realmente a dinâmica dos fenômenos organizacionais.

Entretanto é importante ressaltar que é muito pertinente para a vida cotidiana no trabalho designar "a importância da natureza momentânea dos fatos, as pequenas reações emocionais no ambiente de trabalho e os seus efeitos duradouros enfatizando que as mesmas interferem no bem-estar e na produtividade individual".

Apesar da extensa lista de estudos sobre a satisfação e o estresse no trabalho, e mais recentemente sobre o bem-estar subjetivo no trabalho, os quais revelam as mais diversas associações destas com outras variáveis individuais e organizacionais, continuamos, a saber, muito pouco sobre a dinâmica quotidiana das emoções no trabalho e sobre os seus efeitos no bem-estar geral e na produtividade dos indivíduos. O que proponho situa-se a uma escala muito pequena, que metaforicamente pode considerar uma pequena escala. Sobretudo aos efeitos dos pequenos acontecimentos diários com que nos defrontamos ao longo do dia, mais concretamente, refiro-me aos curtos acontecimentos agradáveis e às contrariedades que fluem ao longo do nosso cotidiano, ao modo como são interpretados e vividos pelos indivíduos, às flutuações emocionais que geram e aos seus efeitos no bem-estar e na produtividade individual. Em vários aspectos, estamos a uma escala mesmo muito pequena da vida na organização, quase nos antípodas das grandes decisões estratégicas que podem ditar a sobrevivência ou queda da organização.

A questão é: até que ponto esses pequenos eventos podem ser críticos para a sustentabilidade da organização? Serão essas flutuações emocionais ao longo do dia o "bater de asas da borboleta" do mundo do trabalho com efeitos na eficácia global da organização?

Se tivermos em consideração a abordagem de Fredrickson (2009), a proporção entre emoções positivas e negativas no trabalho pode permitir demarcar aqueles indivíduos que florescem daqueles que definham. Quanto mais elevado é o valor dessa razão entre emoções positivas e negativas, mais elevado é o bem-estar subjetivo e maior a probabilidade de sucesso nas atividades em que os indivíduos se envolvem. Sendo assim, os indivíduos com uma razão de positividade emocional

elevada, isto é, igual ou superior a três emoções positivas para cada emoção negativa são aqueles que mais facilmente encontram e aplicam soluções inovadoras e apropriadas ao desempenho em qualquer contexto.

Se esta perspectiva sugere alguma coisa, é fundamentalmente a necessidade de se estudar longitudinalmente a frequência e a repetitividade dos pequenos eventos irritantes que provocam pequenas contrariedades e dos eventos que animam e provocam pequenos contentamentos ao longo do dia, e os seus efeitos na qualidade de vida e na produtividade dos indivíduos tendo em consideração os respetivos contextos de trabalho específicos (Basch & Fisher, 2000). Sem este tipo de estudos empíricos em que a dimensão temporal e a variância intraindividual ocupam um lugar central, continuaremos sem respostas válidas que permitam aos profissionais intervir com maior rigor nas organizações e instituir práticas de gestão e de liderança que contribuam realmente para incrementar o bem-estar e a produtividade dos indivíduos. Se bem-estar e produtividade dos mesmos indivíduos constituem uma utopia é algo que apenas os processos de intervenção baseados nesse tipo de evidências podem vir a esclarecer cabalmente.

Resumindo, um desafio que consideramos presentemente se coloca à psicologia organizacional é o de aumentar fortemente a compreensão e explicação da dinâmica organizacional, identificando não só efetivas relações causais e sua permanência ao longo do tempo, mas também explicitando quando, como e em que condições esses fenômenos se desenrolam, como, por exemplo, a motivação, a liderança, o comprometimento, etc.

A análise longitudinal das flutuações emocionais, ou seja, detalhar os sentimentos em meio as frustrações decorrentes dos microeventos, irritantes ou animadores, com que nos deparamos no cotidiano e dos seus efeitos à escala das emoções, mas também da sua contribuição para os níveis mais adequados de organização. Os processos de mudança são, naturalmente, diferentes de organização para organização, nomeadamente no que diz respeito aos sistemas abrangidos, ao contexto interno em que ocorrem, à fase do ciclo de vida em que a organização se encontra, às pressões que são exercidas para mudar, etc.

Entretanto, com diferentes graus de profundidade, a generalidade das alterações tem-se focalizado no sistema tecnológico, na inovação dos produtos e serviços e na organização e funcionamento interno. Ao nível do sistema tecnológico, tem-se assistido à renovação ou atualização cada vez mais frequente dos

equipamentos e sistemas de informação e comunicação com saliência para as áreas de produção. Relativamente aos produtos e serviços, assiste-se a um esforço intensificado por parte das organizações para introduzirem ativamente inovações e melhorias que se julga serem valorizadas pelos clientes em conformidade com Caetano & Tavares, (2000), no que diz respeito à organização e funcionamento interno, nas últimas décadas tem-se assistido a processos quase permanentes de mudanças a todos os níveis, mudanças essas frequentemente sobrepostas a outras ainda não terminadas e elas próprias já a requererem novas alterações, seja no que se refere às estruturas departamentais e hierárquicas, isto é, no que se refere à força de trabalho e à natureza e organização do trabalho.

Então simultaneamente, os sistemas de gestão, e em especial as políticas e práticas de gestão de recursos humanos, têm implementado inúmeras alterações, tendo em vista alinharem-se com as estratégias da organização e facilitarem os efeitos das mudanças nos outros sistemas (ESTEVES & CAETANO, 2011).

Independentemente da autonomia e dinâmica específica dos motores de mudança em cada um destes sistemas (tecnológico, de produção, estrutural e social) a eficácia dessas mudanças decorre, sobretudo da sua interação e integração. Como recordava Simon (1976), uma organização pode ser conceptualizada como um subconjunto de subsistemas composto por componentes mais elementares que estão organizados numa estrutura complexa. As organizações têm por natureza um carácter multinível: os indivíduos trabalham sós, em díades, em grupos, e equipas em organizações que interagem com outras organizações dentro ou fora do mesmo setor produtivo, em diversos mercados e comunidades.

Esta natureza de níveis inerentemente sobrepostos das organizações reflete-se na teoria e na pesquisa em psicologia organizacional e do trabalho uma vez que os seus construtos dizem respeito a um ou mais níveis organizacionais, ou seja, a indivíduos, díades, grupos ou organizações (Klein & Kozlowski, 2000). A ligação entre níveis e subsistemas (individual, grupal, etc.) é determinada pelo grau de permeabilidade das suas fronteiras, isto é, pelo grau em que as características, comportamentos, dinâmicas, e processos de um nível ou unidade influenciam as características, comportamentos, dinâmicas, e processos de outro nível ou unidade.

No quadro das mudanças que as organizações têm vindo a realizar, salienta-se a generalização do trabalho em equipe enquanto fator de adaptação competitiva às condições do seu contexto. As equipas constituem "geneticamente" um fenómeno

multinível. De fato, materializam-se através de interações sociais entre indivíduos, e, ao mesmo tempo, geram a formação de subgrupos e estão integradas em estruturas hierárquicas mais vastas. Infelizmente, o conhecimento sobre as ligações entre esses níveis e sobre as condições de eficácia das equipes é muito escasso (HACKMAN, 2012).

Porém no quadro da dinâmica da aceleração tecnológica, econômica e social, as organizações não podem deixar de fazer intervenções de mudança e desenvolvimento nos seus sistemas, afetando de modo diverso os múltiplos níveis que as constituem. Aqui deparamo-nos com duas faces de um mesmo problema: por um lado, grande parte da pesquisa, por se focalizar essencialmente num único nível organizacional, e independentemente da sua validade e rigor não permite responder às necessidades mais pertinentes dos profissionais cujas intervenções têm efeitos em múltiplos níveis da organização; por outro lado, a dinâmica competitiva exige que os profissionais tenham de realizar muitas intervenções sem suporte na pesquisa, sem validação empírica dos pressupostos em que se baseiam, orientando-se frequentemente quer pela racionalidade prática decorrente da sua experiência.

Como se sabe, os graus de eficiência e de eficácia de tais intervenções são muito modestos, e facilmente se prevê a necessidade de se intervir posteriormente sobre a própria intervenção e seus efeitos frequentemente disfuncionais.

4. FUNÇÕES E TAREFAS DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Relacionadas à consecução do objetivo do psicólogo, são definidas as suas respectivas funções que se poderão ser observadas da seguinte maneira: as funções se firmam em contribuir para a produção teórica sobre o comportamento humano no contexto organizacional; Realizar análises a partir de atividades intrínsecas ao trabalho desenvolvido na organização para subsidiar elaboração de instrumentos necessários à organização de RH e modernização administrativa; realizar em equipe com vários profissionais diagnósticos e proposições sobre problemas organizacionais relativos à RH e modernização administrativa. Contudo, este objetivo, que aproxima o psicólogo das instâncias decisórias da organização, rompe o papel que Zanelli denominou de "reprodutores de objetivos técnicos" e explora a dimensão científica que toda formação do psicólogo deve ter.

O fato de lidar com o comportamento humano, tanto na sua dimensão individual quanto social, deve credenciar o psicólogo ao manejo de métodos e técnicas de investigação dos problemas psicossociais inevitáveis em quaisquer contextos de trabalho. À medida que o adequado atendimento das necessidades psicossociais do trabalhador se torne um imperativo para as organizações, essa função do psicólogo provavelmente ganhará mais relevo e importância. Deve-se esclarecer que, como se observa ao nível das tarefas que integram esta função, tais estudos têm natureza notável aplicada e buscam fornecer elementos confiáveis à tomada de decisão que afetam a vida do trabalhador, não se trata, aqui, do desenvolvimento de pesquisa pura, o que integraria o papel do psicólogo enquanto pesquisador.

Ainda assim, se torna necessário salientar que o psicólogo tem como função: promover treinamentos e desenvolvimentos de pessoas; realizar avaliações de desempenhos; implementar a política de estágio na organização; supervisionar as tarefas que estão sendo realizadas pelo estagiário de psicologia.

Na função, em que o psicólogo atua em interface estreita principalmente com o pedagogo, fica explícito o seu papel como o do profissional que, dominando os processos básicos de aprendizagem e mudança de comportamento, é capaz de planejar condições para que eles ocorram satisfatoriamente, objetivo perseguido em quaisquer ações de treinamento; fica, também, nítida a sua atuação enquanto investigador habilitado a planejar condições para avaliar a eficiência e eficácia de

processos de intervenção, nas experiências educativas. As atividades incluídas nesta função não se restringem, entretanto, à dimensão psicopedagógica do treinamento; há um conjunto de ações voltadas para criar as condições que viabilizem a concepção e execução das experiências de qualificação.

Referindo-se ao planejamento e execução de avaliação de desempenho do trabalhador; embora aqui inserida, tal função também subsidia as ações de implantação e atualização de planos de cargos e salários. Tal inclusão neste objetivo prende-se ao pressuposto de que qualquer avaliação de desempenho deve pautar-se pela ótica do desenvolvimento e aprimoramento profissional e pessoal do trabalhador, não se reduzindo a simples instrumento de controle burocrático ou de produtividade. Todavia, relacionam-se com a preparação de mão-de-obra para ocupar, oportunamente, o quadro da organização. Nesse caso, mais do que acompanhar, cabem-lhe as tarefas de planejar e avaliar a experiência, além de fornecer modelo de atuação profissional tanto nos aspectos técnicos quanto em termos de postura ética.

O fato do psicólogo ser um profissional da saúde e um especialista em relações sociais, o mesmo pode desenvolver ações que contribuam para preservar a saúde (física e mental), o desenvolvimento de relações interpessoais saudáveis e intergrupais propícias à consecução dos fins organizacionais. Sendo assim, o psicólogo, junto aos demais profissionais da área de saúde (médicos, enfermeiros, assistentes sociais), planeja e implementa ações em dois planos distintos: preventivo, quando faz planejamento ambiental, quando acompanha o desenvolvimento de doenças ocupacionais e analisa as condições ambientais que as geram; e quando contribui na segurança e higiene no trabalho; remediativo ao conceber e efetivamente oferecer serviços na área de saúde mental.

No que se refere à assistência psicossocial, o mesmo atua na intervenção de problemas individuais e de relações intra e intergrupais desenvolvendo programas quer facilitando o acesso do trabalhador aos benefícios sociais ou programas específicos da organização em que atuam. Sobretudo, aparece uma nova dimensão do trabalho do psicólogo, onde a sua participação na equipe estabelece relação entre a organização e as entidades de classe trabalhistas.

Com o aparecimento desta nova área sua crescente importância é produto das transformações sociais maiores que trazem para o contexto organizacional a força do trabalhador enquanto categoria; a nova realidade de democratização e de

aumento da consciência política do trabalhador exige dos profissionais que se responsabilizam por essa tarefa, habilidade política para tornar efetivas as negociações, numa tentativa de encontrar pontos de consenso entre forças sociais naturalmente antagônicas no modelo socioeconômico vigente no país.

Além disso, o psicólogo organizacional é responsável pelo recrutamento e seleção de pessoal, ou seja, pela movimentação de pessoal, atua no sentido de equacionar problemas internos, de adaptação ao trabalho e de suprimento de problemas internos de adaptação ao trabalho, suprimento de carência de pessoal com recursos humanos já existentes na organização.

Geralmente em trabalho de equipe com administradores e economistas, o psicólogo participa da elaboração de planos de cargos e salários, conjunto de instrumentos básicos que podem nortear uma administração de recursos humanos baseada em normas e princípios transparentes. O psicólogo ocupa a coordenação geral da área de recursos humanos, situação em que lhes cabe supervisionar, e não executar as tarefas relativas a registros, cadastro e pagamento de pessoal; deve-se ressaltar que a execução de tais tarefas fica sob responsabilidade de outros profissionais que atuam na área, especialmente administradores e economistas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos concluir que o psicólogo organizacional é peça fundamental nas relações pessoais das empresas e que também ele é o responsável por trabalhar e gerir os problemas de comportamento e relacionamentos dos indivíduos que compõe o setor, mostrando que a importância e a valorização dos funcionários no ambiente organizacional fazem toda diferença, além do dinheiro, o ser humano precisa de uma estabilidade emocional na empresa, ter oportunidades de crescimento, reconhecimento por suas habilidades e pelo seu papel desempenhado em prol da instituição a qual o indivíduo pertence.

Observei através da pesquisa que nenhuma empresa atingirá grandes índices de qualidade sem ter uma equipe qualificada e que possa atender os seus clientes de forma a satisfazerem as suas necessidades e vejo que toda e qualquer instituição precisa do trabalho do psicólogo organizacional para solucionar os problemas de ordem interpessoal e fortalecer o lado psicológico e emocional de seus empregados, afim de que se tornem pessoas mais capacitadas e capazes de resolver certas situações e problemas.

No entanto compreendemos que se o psicólogo organizacional quiser conquistar e ampliar seu espaço nas organizações será necessário agir como profissional de gestão de pessoas, ou seja, como um profissional aberto, informado, conhecedor do mercado, dos negócios da empresa e das reais necessidades de seus colaboradores.

Levando em consideração que o trabalho do psicólogo organizacional dentro da empresa é algo dinâmico, desafiador e envolve estratégias que facilitam a comunicação e o trabalho em equipe, pretendo atuar nesta área, seguindo os parâmetros estabelecidos pelo código de ética do psicólogo, demonstrando eficiência e eficácia e o comprometimento para com a empresa.

REFERÊNCIAS

Basch, J., & Fisher, C.D. (2000). Affective events-emotions matrix: A classification of work events and associated emotions. In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Hartel, & W. Zerbe (Eds.), *Emotions in the workplace: research, Theory, and Practice* (pp.36-48). Westport, CT: QuorumBooks.

Borges-Andrade, J. E., & Pagotto, C. P. (2010). O Estado da Arte da Pesquisa Brasileira em Psicologia do Trabalho e Organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 26, especial, 37-50.

Bruch, H. & Menges, J.I. (2010) "The acceleration trap: it's not just individuals who burn out - companies do, too." *Harvard Business Review*, 88(4):80-86.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas. Introdução a Teoria Geral da Administração**. 3º ed. São Paulo: Makron Books. 1994.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Cropanzano R., & Wright T.A., (2001). When a "happy" worker is really a productive worker: a review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice & Research*, 53, 182-199.

DANCINI, Wélida, **Sucesso em dose Dupla, Empreendedores e colaboradores podem chegar ao topo**. São Paulo: Casa Publicadora Brasileira, 2012.

Esteves, T. P., & Caetano, A. (2011). Práticas de gestão de recursos humanos e resultados organizacionais: estudos, controvérsias teóricas e metodológicas. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho* (Brasil), vol.10, 2, 159-176

Fredrickson, B. (2009). *Positivity. Groundbreaking research to release your inner optimist and thrive*. Oxford: Oneworld.

Hackman, R. J. (2012). From causes to conditions in group research. *Journal of Organizational Behavior*. 33, 428-444.

Kozlowski, S. W. J., & Klein, K. J. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes. In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 3-90). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Liderança o desempenho do líder nas organizações. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/lideranca-o-desempenho-do-lider-nas-organizacoes/50208/>>. Acesso em: 2/11/2017 às 16:00:00.

Roe, R.A. (2005). No More Variables, Please. Giving time a place in Work and Organizational Psychology. In H. K. Sinangil, F. Avallone & A. Caetano (Eds.) (pp.11-20). *Convivence in Organizations and Society*. Milano: Guerini.

Roe, R.A. (2008). Time in applied psychology: Studying what happens rather than what is. *The European Psychologist*, 13(1), 37-52.

Rosa H. (2009). Social acceleration: Ethical and political consequences of a desynchronized high-speed society. In H. Rosa & W. E. Scheuerman (Eds.), *High-Speed Society: Social Acceleration, Power, and Modernity* (77-111). University Park, Pa: Pennsylvania State University Press.

Sennett, R. (2001). *A corrosão do caráter - as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Lisboa: Terramar.

Van de Ven, A. H. (2007). *Engaged Scholarship: A guide to organizational and social research*. Oxford University Press.

Van de Ven, A. H., & Johnson, P. E. (2006). Knowledge for theory and practice. *Academy of Management Review*, 31, 802-821.

Virilio, P. (2000). *A velocidade de libertação*. Lisboa: Relógio d'Água.

WHO Instituto de Pesquisa de Opinião e Mercado & Conselho Federal de Psicologia. (2001). *Pesquisa de Opinião WHO – Quem é o psicólogo brasileiro*. Recuperado em 29 setembro 2009 de http://www.pol.org.br/pol/export/sites/default/pol/publicacoes/publicacoesDocumentos/Pesquisa_WHO.pdf.

ZANELLI, José Carlos SILVA, Narbal. *Interação humana e gestão: a construção psicossocial das organizações de trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

ANEXOS

CÓDIGO DE ÉTICA PROFISSIONAL DO PSICÓLOGO APRESENTAÇÃO

Toda profissão define-se a partir de um corpo de práticas que busca atender demandas sociais, norteado por elevados padrões técnicos e pela existência de normas éticas que garantam a adequada relação de cada profissional com seus pares e com a sociedade como um todo. Um Código de Ética profissional, ao estabelecer padrões esperados quanto às práticas referendadas pela respectiva categoria profissional e pela sociedade, procura fomentar a auto-reflexão exigida de cada indivíduo acerca da sua práxis, de modo a responsabilizá-lo, pessoal e coletivamente, por ações e suas conseqüências no exercício profissional. A missão primordial de um código de ética profissional não é de normatizar a natureza técnica do trabalho, e, sim, a de assegurar, dentro de valores relevantes para a sociedade e para as práticas desenvolvidas, um padrão de conduta que fortaleça o reconhecimento social daquela categoria. Códigos de Ética expressam sempre uma concepção de homem e de sociedade que determina a direção das relações entre os indivíduos. Traduzem-se em princípios e normas que devem se pautar pelo respeito ao sujeito humano e seus direitos fundamentais. Por constituir a expressão de valores universais, tais como os constantes na Declaração Universal dos Direitos Humanos; sócio-culturais, que refletem a realidade do país; e de valores que estruturam uma profissão, um código de ética não pode ser visto como um conjunto fixo de normas e imutável no tempo. As sociedades mudam, as profissões transformam-se e isso exige, também, uma reflexão contínua sobre o próprio código de ética que nos orienta. A formulação deste Código de Ética, o terceiro da profissão de psicólogo no Brasil, responde ao contexto organizativo dos psicólogos, ao momento do país e ao estágio de desenvolvimento da Psicologia enquanto campo científico e profissional. Este Código de Ética dos Psicólogos é reflexo da necessidade, sentida pela categoria e suas entidades representativas, de atender à evolução do contexto institucional-legal do país, marcadamente a partir da promulgação da denominada Constituição Cidadã, em 1988, e das legislações dela decorrentes. 6 Consoante com a conjuntura democrática vigente, o presente Código foi construído a partir de múltiplos espaços de discussão sobre a ética da profissão,

suas responsabilidades e compromissos com a promoção da cidadania. O processo ocorreu ao longo de três anos, em todo o país, com a participação direta dos psicólogos e aberto à sociedade. Este Código de Ética pautou-se pelo princípio geral de aproximar-se mais de um instrumento de reflexão do que de um conjunto de normas a serem seguidas pelo psicólogo. Para tanto, na sua construção buscou-se:

- a. Valorizar os princípios fundamentais como grandes eixos que devem orientar a relação do psicólogo com a sociedade, a profissão, as entidades profissionais e a ciência, pois esses eixos atravessam todas as práticas e estas demandam uma contínua reflexão sobre o contexto social e institucional.
- b. Abrir espaço para a discussão, pelo psicólogo, dos limites e interseções relativos aos direitos individuais e coletivos, questão crucial para as relações que estabelece com a sociedade, os colegas de profissão e os usuários ou beneficiários dos seus serviços.
- c. Contemplar a diversidade que configura o exercício da profissão e a crescente inserção do psicólogo em contextos institucionais e em equipes multiprofissionais.
- d. Estimular reflexões que considerem a profissão como um todo e não em suas práticas particulares, uma vez que os principais dilemas éticos não se restringem a práticas específicas e surgem em quaisquer contextos de atuação. Ao aprovar e divulgar o Código de Ética Profissional do Psicólogo, a expectativa é de que ele seja um instrumento capaz de delinear para a sociedade as responsabilidades e deveres do psicólogo, oferecer diretrizes para a sua formação e balizar os julgamentos das suas ações, contribuindo para o fortalecimento e ampliação do significado social da profissão.

PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS

O psicólogo baseará o seu trabalho no respeito e na promoção da liberdade, da dignidade, da igualdade e da integridade do ser humano, apoiado nos valores que embasam a Declaração Universal dos Direitos Humanos. II. O psicólogo trabalhará visando promover a saúde e a qualidade de vida das pessoas e das coletividades e contribuirá para a eliminação de quaisquer formas de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão. III. O psicólogo atuará com responsabilidade social, analisando crítica e historicamente a realidade política, econômica, social e cultural. IV. O psicólogo atuará com responsabilidade, por meio do contínuo aprimoramento profissional, contribuindo para o desenvolvimento da Psicologia como campo científico de conhecimento e de prática. V. O psicólogo contribuirá para promover a universalização do acesso da população às

informações, ao conhecimento da ciência psicológica, aos serviços e aos padrões éticos da profissão. VI. O psicólogo zelará para que o exercício profissional seja efetuado com dignidade, rejeitando situações em que a Psicologia esteja sendo aviltada. VII. O psicólogo considerará as relações de poder nos contextos em que atua e os impactos dessas relações sobre as suas atividades profissionais, posicionando-se de forma crítica e em consonância com os demais princípios deste Código.

DAS RESPONSABILIDADES DO PSICÓLOGO Art. 1º – São deveres fundamentais dos psicólogos: Conhecer, divulgar, cumprir e fazer cumprir este Código; Assumir responsabilidades profissionais somente por atividades para as quais esteja capacitado pessoal, teórica e tecnicamente; Prestar serviços psicológicos de qualidade, em condições de trabalho dignas e apropriadas à natureza desses serviços, utilizando princípios, conhecimentos e técnicas reconhecidamente fundamentados na ciência psicológica, na ética e na legislação profissional; Prestar serviços profissionais em situações de calamidade pública ou de emergência, sem visar benefício pessoal; Estabelecer acordos de prestação de serviços que respeitem os direitos do usuário ou beneficiário de serviços de Psicologia; Fornecer, a quem de direito, na prestação de serviços psicológicos, informações concernentes ao trabalho a ser realizado e ao seu objetivo profissional; Informar, a quem de direito, os resultados decorrentes da prestação de serviços psicológicos, transmitindo somente o que for necessário para a tomada de decisões que afetem o usuário ou beneficiário; Orientar a quem de direito sobre os encaminhamentos apropriados, a partir da prestação de serviços psicológicos, e fornecer, sempre que solicitado, os documentos pertinentes ao bom termo do trabalho; Zelar para que a comercialização, aquisição, doação, empréstimo, guarda e forma de divulgação do material privativo do psicólogo sejam feitas conforme os princípios deste Código; Ter, para com o trabalho dos psicólogos e de outros profissionais, respeito, consideração e solidariedade, e, quando solicitado, colaborar com estes, salvo impedimento por motivo relevante; Sugerir serviços de outros psicólogos, sempre que, por motivos justificáveis, não puderem ser continuados pelo profissional que os assumiu inicialmente, fornecendo ao seu substituto as informações necessárias à continuidade do trabalho; Levar ao conhecimento das instâncias competentes o exercício ilegal ou irregular da profissão, transgressões a princípios e diretrizes deste Código ou da legislação profissional. Art. 2º – Ao

psicólogo é vedado: a) Praticar ou ser conivente com quaisquer atos que caracterizem negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade ou opressão; b) Induzir a convicções políticas, filosóficas, morais, ideológicas, religiosas, de orientação sexual ou a qualquer tipo de preconceito, quando do exercício de suas funções profissionais; c) Utilizar ou favorecer o uso de conhecimento e a utilização de práticas psicológicas como instrumentos de castigo, tortura ou qualquer forma de violência; Art. 2º – Ao psicólogo é vedado: a) Praticar ou ser conivente com quaisquer atos que caracterizem negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade ou opressão; b) Induzir a convicções políticas, filosóficas, morais, ideológicas, religiosas, de orientação sexual ou a qualquer tipo de preconceito, quando do exercício de suas funções profissionais; c) Utilizar ou favorecer o uso de conhecimento e a utilização de práticas psicológicas como instrumentos de castigo, tortura ou qualquer forma de violência; d) Acumpliciar-se com pessoas ou organizações que exerçam ou favoreçam o exercício ilegal da profissão de psicólogo ou de qualquer outra atividade profissional; e) Ser conivente com erros, faltas éticas, violação de direitos, crimes ou contravenções penais praticados por psicólogos na prestação de serviços profissionais; 10 f) Prestar serviços ou vincular o título de psicólogo a serviços de atendimento psicológico cujos procedimentos, técnicas e meios não estejam regulamentados ou reconhecidos pela profissão; g) Emitir documentos sem fundamentação e qualidade técnicocientífica; h) Interferir na validade e fidedignidade de instrumentos e técnicas psicológicas, adulterar seus resultados ou fazer declarações falsas; i) Induzir qualquer pessoa ou organização a recorrer a seus serviços; j) Estabelecer com a pessoa atendida, familiar ou terceiro, que tenha vínculo com o atendido, relação que possa interferir negativamente nos objetivos do serviço prestado; k) Ser perito, avaliador ou parecerista em situações nas quais seus vínculos pessoais ou profissionais, atuais ou anteriores, possam afetar a qualidade do trabalho a ser realizado ou a fidelidade aos resultados da avaliação; l) Desviar para serviço particular ou de outra instituição, visando benefício próprio, pessoas ou organizações atendidas por instituição com a qual mantenha qualquer tipo de vínculo profissional; m) Prestar serviços profissionais a organizações concorrentes de modo que possam resultar em prejuízo para as partes envolvidas, decorrentes de informações privilegiadas; n) Prolongar, desnecessariamente, a prestação de serviços profissionais; o) Pleitear ou receber comissões, empréstimos, doações ou vantagens outras de qualquer espécie, além

dos honorários contratados, assim como intermediar transações financeiras; 11 p) Receber, pagar remuneração ou porcentagem por encaminhamento de serviços; q) Realizar diagnósticos, divulgar procedimentos ou apresentar resultados de serviços psicológicos em meios de comunicação, de forma a expor pessoas, grupos ou organizações. Art. 3º – O psicólogo, para ingressar, associar-se ou permanecer em uma organização, considerará a missão, a filosofia, as políticas, as normas e as práticas nela vigentes e sua compatibilidade com os princípios e regras deste Código. Parágrafo único: Existindo incompatibilidade, cabe ao psicólogo recusar-se a prestar serviços e, se pertinente, apresentar denúncia ao órgão competente. Art. 4º – Ao fixar a remuneração pelo seu trabalho, o psicólogo: a) Levará em conta a justa retribuição aos serviços prestados e as condições do usuário ou beneficiário; b) Estipulará o valor de acordo com as características da atividade e o comunicará ao usuário ou beneficiário antes do início do trabalho a ser realizado; c) Assegurará a qualidade dos serviços oferecidos independentemente do valor acordado. Art. 5º – O psicólogo, quando participar de greves ou paralisações, garantirá que: a) As atividades de emergência não sejam interrompidas; b) Haja prévia comunicação da paralisação aos usuários ou beneficiários dos serviços atingidos pela mesma. 12 Art. 6º – O psicólogo, no relacionamento com profissionais não psicólogos: a) Encaminhará a profissionais ou entidades habilitados e qualificados demandas que extrapolem seu campo de atuação; b) Compartilhará somente informações relevantes para qualificar o serviço prestado, resguardando o caráter confidencial das comunicações, assinalando a responsabilidade, de quem as receber, de preservar o sigilo. Art. 7º – O psicólogo poderá intervir na prestação de serviços psicológicos que estejam sendo efetuados por outro profissional, nas seguintes situações: A pedido do profissional responsável pelo serviço; Em caso de emergência ou risco ao beneficiário ou usuário do serviço, quando dará imediata ciência ao profissional; Quando informado expressamente, por qualquer uma das partes, da interrupção voluntária e definitiva do serviço; Quando se tratar de trabalho multiprofissional e a intervenção fizer parte da metodologia adotada. Art. 8º – Para realizar atendimento não eventual de criança, adolescente ou interdito, o psicólogo deverá obter autorização de ao menos um de seus responsáveis, observadas as determinações da legislação vigente: §1º – No caso de não se apresentar um responsável legal, o atendimento deverá ser efetuado e comunicado às autoridades competentes; 13 §2º – O psicólogo responsabilizar-se-á pelos encaminhamentos

que se fizerem necessários para garantir a proteção integral do atendido. Art. 9º – É dever do psicólogo respeitar o sigilo profissional a fim de proteger, por meio da confidencialidade, a intimidade das pessoas, grupos ou organizações, a que tenha acesso no exercício profissional. Art. 10 – Nas situações em que se configure conflito entre as exigências decorrentes do disposto no Art. 9º e as afirmações dos princípios fundamentais deste Código, excetuando-se os casos previstos em lei, o psicólogo poderá decidir pela quebra de sigilo, baseando sua decisão na busca do menor prejuízo. Parágrafo único – Em caso de quebra do sigilo previsto no caput deste artigo, o psicólogo deverá restringir-se a prestar as informações estritamente necessárias. Art. 11 – Quando requisitado a depor em juízo, o psicólogo poderá prestar informações, considerando o previsto neste Código. Art. 12 – Nos documentos que embasam as atividades em equipe multiprofissional, o psicólogo registrará apenas as informações necessárias para o cumprimento dos objetivos do trabalho. Art. 13 – No atendimento à criança, ao adolescente ou ao interdito, deve ser comunicado aos responsáveis o estritamente essencial para se promoverem medidas em seu benefício. Art. 14 – A utilização de quaisquer meios de registro e observação da prática psicológica obedecerá às normas deste Código e a legislação profissional vigente, devendo o usuário ou beneficiário, desde o início, ser informado. Art. 15 – Em caso de interrupção do trabalho do psicólogo, por quaisquer motivos, ele deverá zelar pelo destino dos seus arquivos confidenciais. § 1º – Em caso de demissão ou exoneração, o psicólogo deverá repassar todo o material ao psicólogo que vier a substituí-lo, ou lacrá-lo para posterior utilização pelo psicólogo substituto. § 2º – Em caso de extinção do serviço de Psicologia, o psicólogo responsável informará ao Conselho Regional de Psicologia, que providenciará a destinação dos arquivos confidenciais. Art. 16 – O psicólogo, na realização de estudos, pesquisas e atividades voltadas para a produção de conhecimento e desenvolvimento de tecnologias: a) Avaliará os riscos envolvidos, tanto pelos procedimentos, como pela divulgação dos resultados, com o objetivo de proteger as pessoas, grupos, organizações e comunidades envolvidas; b) Garantirá o caráter voluntário da participação dos envolvidos, mediante consentimento livre e esclarecido, salvo nas situações previstas em legislação específica e respeitando os princípios deste Código; c) Garantirá o anonimato das pessoas, grupos ou organizações, salvo interesse manifesto destes; d) Garantirá o acesso das pessoas, grupos ou organizações aos resultados das pesquisas ou estudos, após seu

encerramento, sempre que assim o desejarem. Art. 17 – Caberá aos psicólogos docentes ou supervisores esclarecer, informar, orientar e exigir dos estudantes a observância dos princípios e normas contidas neste Código. 15 Art. 18 – O psicólogo não divulgará, ensinará, cederá, emprestará ou venderá a leigos instrumentos e técnicas psicológicas que permitam ou facilitem o exercício ilegal da profissão. Art. 19 – O psicólogo, ao participar de atividade em veículos de comunicação, zelará para que as informações prestadas disseminem o conhecimento a respeito das atribuições, da base científica e do papel social da profissão. Art. 20 – O psicólogo, ao promover publicamente seus serviços, por quaisquer meios, individual ou coletivamente: a) Informará o seu nome completo, o CRP e seu número de registro; b) Fará referência apenas a títulos ou qualificações profissionais que possua; c) Divulgará somente qualificações, atividades e recursos relativos a técnicas e práticas que estejam reconhecidas ou regulamentadas pela profissão; d) Não utilizará o preço do serviço como forma de propaganda; e) Não fará previsão taxativa de resultados; f) Não fará autopromoção em detrimento de outros profissionais; g) Não proporá atividades que sejam atribuições privativas de outras categorias profissionais; h) Não fará divulgação sensacionalista das atividades profissionais.

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS Art. 21 – As transgressões dos preceitos deste Código constituem infração disciplinar com a aplicação das seguintes penalidades, na forma dos dispositivos legais ou regimentais: a) Advertência; b) Multa; c) Censura pública; d) Suspensão do exercício profissional, por até 30 (trinta) dias, ad referendum do Conselho Federal de Psicologia; e) Cassação do exercício profissional, ad referendum do Conselho Federal de Psicologia. Art. 22 – As dúvidas na observância deste Código e os casos omissos serão resolvidos pelos Conselhos Regionais de Psicologia, ad referendum do Conselho Federal de Psicologia. Art. 23 – Competirá ao Conselho Federal de Psicologia firmar jurisprudência quanto aos casos omissos e fazê-la incorporar a este Código. Art. 24 – O presente Código poderá ser alterado pelo Conselho Federal de Psicologia, por iniciativa própria ou da categoria, ouvidos os Conselhos Regionais de Psicologia. Art. 25 – Este Código entra em vigor em 27 de agosto de 2005. 17 Este Código de Ética Profissional é fruto de amplos debates ocorridos entre os anos de 2003 e 2005, envolvendo: - 15 fóruns regionais de Ética, que culminaram com o II Fórum Nacional de Ética; - os trabalhos de uma comissão de psicólogos e professores convidados; - os trabalhos

da Assembléia das Políticas Administrativas e Financeiras do Sistema Conselhos de Psicologia, APAF, tudo sob a responsabilidade do Conselho Federal de Psicologia.