

RELATO DE EXPERIÊNCIA – INFLUÊNCIA DA PSICOLOGIA NAS LIDERANÇAS NO AMBIENTE CORPORATIVO

BROETTO, Thaiana Narrira Bertoncelo.¹

GAMBINI, Jessica de Oliveira.²

RAYCIK, Laís.³

RESUMO

Este artigo traz como tema central a liderança, objetivando uma reflexão sobre como é desafiador lidar com o capital humano, e suas formas de manter a motivação, incentivo, e a satisfação no desempenho de suas atividades, como também a felicidade no local de trabalho. Objetivando maior qualidade, produtividade, autoconhecimento, segurança, entrosamento de equipe, através de uma visão mais humanista e viabilizando a importância de liderança. Compreendendo a importância e o diferencial que a psicologia organizacional traz para o trabalho do líder na administração do seu potencial de liderança quando está pautado do auxílio de um profissional da psicologia dentro do âmbito organizacional.

PALAVRAS-CHAVE: liderança; psicologia organizacional; importância.

1. INTRODUÇÃO

O mundo, de forma geral, vem sofrendo rápidas e intensas mudanças que têm seus efeitos ressaltados sobre todos e diversos aspectos, entre eles as organizações. Diante da evolução e modernização do mundo como um todo, as organizações sofreram fortes e primordiais mudanças e atualizações. Diante a estes acontecimento foi necessário que as organizações passassem a rever os profissionais que eram realmente necessários para seu funcionamento e passar a fazer expansões e novas aquisições em seus quadros de colaboradores, realizando investimento em profissionais de áreas que vinham conquistando espaço e se instaurando cada vez mais fortemente no mercado de trabalho, caso este que ocorreu com a psicologia, que logo após a sua criação como profissão fundamentada na ciência, passou a ocupar um espaço dentro do contexto organizacional, iniciar sua atuação dentro das organizações e expandir seu espaço com o passar do tempo, aumentando suas funções e sua representatividade dentro das empresas (MEIRELLES, 2017).

¹ Acadêmica do 10º período do curso de Psicologia do Centro Universitário FAG. E-mail:broettot@gmail.com

² Acadêmica do 10º período do curso de Psicologia do Centro Universitário FAG. E-mail:jgambini59@gmail.com

³ Psicóloga, mestre em Psicologia Organizacional e do Trabalho pela UFSC, docente do curso de Psicologia do Centro Universitário FAG. E-mail: lais@fag.edu.br

Mediante a essas mudanças nos contextos organizacionais as organizações precisaram se adaptar e suas lideranças tiveram que atenuar seus olhares para uma nova direção, assim que sentiram o impacto da necessidade de desenvolvimento do capital intelectual dentro da organização, para que a liderança conseguisse atingir um ponto importante em sua definição de sucesso.

Para Robbins (2005), os líderes têm como papel procurar formas para maior incentivo de trabalho em equipe, viabilizando que os colaboradores posam se apropriar de um ambiente de trabalho seguro e saudável, assim sendo possível o desenvolvimento de suas capacidades.

Houve uma preocupação maior em relação as pessoas, vindo da gestão das organizações, pois através dessas pessoas se teve um alcance maior de resultados favoráveis e também a exibição de diferencial. Para que isso aconteça de forma natural as pessoas devem-se se sentir satisfeitos e motivados com seu líder, assim se desempenharam da forma necessária.

Robbins (2005), traz que os líderes dentro da organização pretendem alcançar resultados através dos seus liderados. Esses líderes devem assumir um papel de modelo social, servindo de exemplo para uma gestão eficaz, mostrando como se faz, ajudando a fazer, estando na linha de frente.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 LIDERANÇA

As diversas definições de liderança não são unânimes e estão longe de gerar consenso entre os autores. Desta forma, tem sido muito difícil definir o que é ser líder e o que é a liderança, havendo inúmeras definições para este conceito.

Segundo Yukl (1998), a liderança é um processo através do qual um membro de um grupo ou organização influencia a interpretação dos eventos pelos restantes membros, a escolha dos objetivos e estratégias, a organização das atividades de trabalho, a motivação das pessoas para alcançar os objetivos, a manutenção das relações de cooperação, o desenvolvimento das competências e confiança pelos membros, e a obtenção de apoio e cooperação de pessoas exteriores ao grupo ou organização. A Liderança é uma tentativa de influência, de modo a conseguir dos seus liderados empenho e cooperação. Nessa perspectiva, quando um chefe manipula ou exige obediência e cooperação de forma coerciva, não há liderança.

A liderança organizacional está ligada a uma forma assertiva de estratégias, dessa forma existe um conjunto que se referem as ações atribuídas a liderança como, motivar os colaboradores, gerenciar crises, trabalhar para que haja desenvolvimento de habilidades e competências e manuseio de relacionamentos interpessoais, visando com que o líder e sua equipe tenham um desempenho de excelência, contribuindo de forma a alcançar os objetivos que a empresa almeja (ROBBINS, 2005).

A excelência de uma boa liderança organizacional vem do fruto de cooperação e empenho de toda uma equipe, essa equipe só trará efeitos se o líder for carismático, dinâmico, proativo, ético, assumir desafios e fonte de inspiração para sua equipe e até mesmo seus superiores (ROBBINS, 2005).

De acordo com Rost & Smith (1992), “A liderança é uma influência de relacionamento, ao passo que a gestão é um relacionamento de autoridade. A liderança é levada a cabo com líderes seguidores, enquanto a gestão é executada com gestores e subordinados.”
Liderança

Neste sentido, é crucial que uma organização seja conduzida por líderes competentes, se fazem essenciais para empresas que querem destaque no mercado, pois são capacitados para orientar os profissionais que fazem parte da organização que visa os resultados, auxilia no ajuste sobre os propósitos da organização e os propósitos dos negócios, possibilitando que haja desenvolvimento necessário para obtenção de sucesso (NEWSTROM, 2008).

Robbins (2005) define que a liderança vem com a intenção de influenciar, de modo a inspirar e conquistar motivação para cooperar. Com base nisso, quando o chefe exige cooperação de forma a induzi/pressionar, deixa de existir liderança.

2.2 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

Para Furnham (2001) a POT é o estudo da forma como as pessoas são recrutadas, selecionadas e se socializam nas organizações; da maneira como são recompensadas e motivadas; da forma como as organizações estão estruturadas formal e informalmente, em grupos, seções, equipes e de como surgem e se comportam os líderes. Também analisa a maneira pela qual as organizações influem nos pensamentos, sentimentos e comportamentos de todos os empregados através do comportamento real, imaginado ou implícito dos demais em sua organização.

Azevedo (1995) divide a POT em três momentos: a Psicologia Industrial cuja preocupação era a produção, e que recebeu forte influência do taylorismo; a Psicologia Organizacional em que se procurava entender a organização como um grupo humano. Seu marco inicial foi o estudo de Hawthorne de Elton Mayo, de onde surgiu a escola de Relações Humanas. Nesta fase procurou-se melhorar o clima e o relacionamento interpessoal nas empresas, minimizando o controle das lideranças; finalmente a Psicologia do Trabalho, mais ligada à saúde do trabalhador. Identifica-se, segundo Azevedo (1995), com a psicopatologia e preocupa-se com a realização pessoal e profissional, com a qualidade de vida e melhoria nas relações de trabalho. Fortalece as discussões sobre a ética nas empresas.

No aspecto evolutivo, a prática da psicologia nas organizações desenvolveu-se a partir do início do século XIX, sob o nome de psicologia industrial, sendo definida como "o estudo do comportamento humano nos aspectos da vida relacionados com a produção, distribuição e uso dos bens e serviços de nossa civilização" (TIFFIN & MCCORMICK, 1975), dedicando-se à aplicação dos conhecimentos no comportamento humano para a solução dos problemas no contexto industrial.

A prática do psicólogo organizacional é diversificada e engloba principalmente atividades relacionadas a seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoal, avaliação de desempenho, estudo da formação e funcionamento de grupos, estilos de liderança, comprometimento com os objetivos da organização, padrões de comunicação, etc. Também inclui aconselhamento de carreira, desenvolvimento organizacional por meio de diagnóstico de problemas e planejamento de mudanças, e ainda atuação no âmbito da legislação trabalhista, relações com sindicatos intermediando negociações.

Em suma, o papel do psicólogo dentro das organizações é atuar como facilitador e conscientizador do papel dos vários grupos que compõem a instituição, considerando a saúde e a subjetividade dos indivíduos, a dinâmica da empresa e a sua inserção no contexto mais amplo da organização. As atividades exercidas dentro desse papel, que são fundamentadas em técnicas e instrumentos da Psicologia e relacionadas à relação homem e trabalho, podem trazer desenvolvimento para a empresa, o trabalhador e a sociedade (ORLANDINI, 2008).

A atuação dos psicólogos nas organizações é marcada pelo caráter técnico-operacional, que por sua vez, acaba tendo como decorrência um fraco poder no seu exercício profissional. Na atualidade espera-se que o Psicólogo Organizacional cumpra um papel muito mais político e estratégico, na elaboração de políticas de recursos humanos, planejamento estratégico, desenvolvimento de carreiras e planos de sucessão, desenvolvimento de equipes, análise e mudanças da cultura organizacional,

programas de qualidade de vida, etc. Hristov e Silva (1999) afirmam que todas as ações de recursos humanos devem ser integradas entre si e com a estratégia de negócio.

Botomé e Azevedo (2001) discorrem sobre as velozes mudanças que ocorreram nas organizações, principalmente no século XX, o que exige dos psicólogos organizacionais uma disposição estratégica, capacidade de gerenciamento de pessoas, para facilitar mudanças, bem como para promover uma melhor qualidade de vida. O psicólogo organizacional não pode continuar como mero aplicador de técnicas. Ele precisa compreender o homem como ser social, em constante interação com o meio. Precisa consolidar sua identidade profissional para não perder a oportunidade de demonstrar e tornar conhecido seu papel, suas possibilidades de contribuir e sua importância estratégica dentro das organizações.

Do psicólogo organizacional e do trabalho também se exige atualmente uma postura proativa, negociadora, perspicaz, atualizada, ética e flexível, que absorva as inovações tecnológicas e comportamentais. O psicólogo organizacional e do trabalho atua como consultor interno e externo nas organizações, e, portanto, deve ter um caráter empreendedor, percebendo o grau de responsabilidade no sentido de implantar a capacitação das empresas frente a novos desafios, adaptando-as às exigências do mercado atual. Deve-se reconhecer que tal responsabilidade exige flexibilidade e persistência para viabilizar o acesso aos centros de poder das empresas, e também para efetivar um estudo descritivo sobre as contribuições do psicólogo organizacional e do trabalho.

Para Kienen e Wolff (2002) gerenciar pessoas em contextos organizacionais significa muito mais do que desenvolver técnicas e procedimentos administrativos. Significa criar condições para que as pessoas possam desenvolver competências relacionadas ao trabalho que desenvolvem, objetivando torná-las mais eficientes, eficazes, participativas, satisfeitas e realizadas profissionalmente. Antes de treinar competências, é preciso ter claro quais competências são necessárias aos funcionários para atingirem os objetivos organizacionais; portanto é importante a clareza quanto à formulação desses objetivos organizacionais para que a organização se direcione adequadamente.

3. METODOLOGIA

Realizando comparativo entre artigos já escritos a respeito do papel da psicologia organizacional, as funções do psicólogo organizacional, buscou-se a identificação da associação deste viés a liderança e ao trabalho do líder como um todo, identificando técnicas e demais formas de potencialização dessas ações, auxiliando o gestor e ampliando os resultados quando o trabalho se dá

embasado nas diretrizes e direções orientadas pela psicologia organizacional e pelo psicólogo atuante desta abordagem.

Analizando todos os aspectos de uma organização e identificando quais são os pontos de ações considerados primordiais e adaptando aquela organização as influências e a aplicação das técnicas da psicologia organizacional mais indicadas para as situações observadas dentro da organização e fazendo o uso do trabalho do psicólogo como um auxiliador e incentivador da prospecção da empresa como um todo diante do mercado de trabalho, como também do seu próprio funcionamento interno nas relações interpessoais dentro da organização.

Correlacionando as informações expostas na teoria com a vivência do estágio prático dentro do contexto da psicologia organizacional, verificando a presença da teoria sendo empregada dentro da prática, ao identificar e citar ocasiões e situações onde os parâmetros da psicologia organizacional foram primordiais para o funcionamento daquela organização.

4. ANÁLISES E DISCUSSÕES

Entende-se hoje que a psicologia organizacional se encontra em ascensão dentro do mercado de trabalho e na sua própria colocação dentro da psicologia como um todo. Diante disto entendemos que a sua atuação dentro das organizações também se encontra em crescimento, ou seja, a psicologia organizacional vem abrangendo maiores aspectos dentro das organizações, intensificando sua atuação e os parâmetros aos quais sua influência é direta.

Com isso entendemos que as próprias organizações vêm percebendo que o auxílio da psicologia organizacional é de extrema valia e importância e que diante a este investimento estariam potencializando suas empresas de uma maneira geral, considerando especialmente os aspectos da rotatividade, produção, expansão, clima e etc.

O investimento na contratações de psicólogos dentro das organizações tem sido constante e com crescimento considerável na atualidade, igualmente a contratação está a associação do trabalho deste psicólogo diretamente ligada e correlacionada a atuação do líder/gestor, para que este profissional possa analisar todos os aspectos de determinada liderança e possa, após análise e estudo do caso, identificar as técnicas que melhores se adaptam as necessidades da organização, como também as mudanças necessárias e inclusive aos programas, criações, e demais necessidades que a própria liderança em si venha sentir necessário, auxiliando diretamente o líder/gestor na execução das

suas funções, ampliando seus horizontes diante a realidade daquela organização, o direcionando para uma forma de atuação, com o empregar das técnicas, mudanças e melhorias indicadas, para que assim este possa agir de maneira que venha potencializar aquela organização de modo geral.

Diante do acompanhamento a execução do papel do psicólogo dentro da organização, ressaltando tratar-se de uma organização de grande potência e que conta com um vasto time de profissionais da psicologia, entende-se o enorme diferencial que a atuação deste profissional causa no desempenho geral da empresa, visto que sua atuação vai muito além de acompanhar o recrutamento e seleção, sendo inclusive mais intenso e trabalhando na preparação na maneira de condução desse recrutamento e seleção, identificando quais seriam os pontos a serem aprimorados para que esse trabalho fosse realizado da melhor forma e obtivesse o melhor resultado possível.

Identificou-se dentro dessa experiência a enorme abrangência que o psicólogo organizacional possui e o seu crescimento dentro de vários setores da empresa, desmistificando o rótulo de atuar apenas no recrutamento e seleção, tornando-se responsável pela gestão de clima empresarial, programas, ações e especialmente a gestão de pessoas, tornando-se responsável pela definição dos cargos, acompanhamento de resultados e promoção de técnicas contínuas de crescimento e desenvolvimento da empresa e das pessoas nela inseridas, sendo responsável total pela gestão de pessoas e sua potencialização, trazendo a empresa a capacitação de seus colaboradores e de seus gestores para que todos visem um crescimento empresarial e uma interligação da empresa como conjunto dependente um do outro para prosperar.

Dessa forma percebe-se a visão da liderança em conseguir identificar o quão válido seria a atuação do profissional da psicologia diretamente ligado a liderança, colocando-os em diversos setores, como responsáveis, e permitindo a ele forte influência na liderança de diversos setores da empresa, auxiliando e trabalhando constante e diretamente em conjunto com os líderes, os ajudando a identificar as demandas da empresa e das pessoas nela inseridas e a definir as melhores e mais benéficas formas de atuação diante das demandas levantadas.

Sendo assim, define-se como existente e facilmente perceptível a identificação da gestão da organização da necessidade de auxílio do psicólogo organizacional na condução do desenvolvimento da organização, percebendo a necessidade dos líderes de contar constantemente com o direcionamento desses profissionais na execução e delimitação das ações necessárias para melhorar os índices da empresa em todos os seus setores, levando o crescimento da organização e do potencial de realização dos funcionários como um todo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao entender a importância e a necessidade de um psicólogo dentro das organizações, podemos também identificar a relevância de seu trabalho. Diante deste fato compreendemos quão grande é a necessidade de um profissional desta área como também o diferencial que este trabalho vem a prover dentro de uma organização.

Desta forma entende-se que as lideranças deveriam associar as suas funções o trabalho de um psicólogo organizacional o auxiliando na visualização das demandas daquela organização e nas melhores formas de intervenção para a promoção das melhorias e evolução da mesma. Ao permitir a organização poder contar com alguém devidamente preparado para essa visão potencializada ao líder acaba consequentemente potencializando as suas próprias funções e seu papel de liderança como um todo, garantindo a aquela organização um potente diferencial, permitindo assim que sua evolução seja clara, objetiva e perceptível, promovendo assim um grande crescimento organizacional.

Esse trabalho inicia-se na empregabilidade da oportunidade do indivíduo, enquanto acadêmico de psicologia, tornando-se estagiário e vindo a ser inserido dentro do contexto organizacional para que este venha elaborando e intensificando sua visão acerca das organizações e consequentemente aprimorando sua atuação profissional dentro desse contexto. Visando a extrema importância dessa atuação diante a oportunidade de aprendizado deste acadêmico que vira a ser refletida na sua atuação quanto profissional posteriormente.

A empregabilidade de programas de estágio para o acadêmico de psicologia dentro das organizações é uma ação que gera benefícios em todos os lados, pois o acadêmico ganha com a oportunidade de experiência dessa vivência e do aprendizado ali obtido, como também a rede de contatos, oportunidade de mostrar seu diferencial, de se auto divulgar, etc., e a organização também ganha ao contar com mais alguém no seu time, que virá a trabalhar no auxílio das demandas ali identificadas e na melhoria dos resultados apresentados pela organização, da menor a maior demanda, potencializando um diferencial no desenvolvimento daquela organização.

O resultado de um programa de estágio é a apresentação de um profissional já experiente, em diversos aspectos, e a entrega de um profissional melhor preparado e capaz ao mercado de trabalho, com um potencial de sucesso mais alto, permitindo a esse indivíduo maiores oportunidades de emprego e também ao mercado de trabalho opções de profissionais com maior qualidade.

REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, M. A. **Da psicologia industrial à psicologia do trabalho**, 1995.
- BOTOMÉ, S. P., & AZEVEDO, B. M. **Psicólogo organizacional: aplicador de técnicas e procedimentos ou agente de mudanças e de intervenção nos processos decisórios organizacionais?** Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 2001.
- FURNHAM, A. **Psicologia Organizacional – O comportamento do indivíduo nas organizações**. México: Oxford, 2001.
- HRISTOV, V., & SILVA, V. **Competências de liderança na gestão de Recursos Humanos**. In Gestão de RH por competência e a empregabilidade. Campinas: Papirus, 1999.
- KIENEN, N., & WOLFF, S. **Administrar comportamento humano em contextos organizacionais**. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, 2002.
- MEIRELES, R. B. **Gestão de Pessoas: Princípios Para o Desenvolvimento Humano**. Ed. São Paulo: SENAI-SP, 2017. Disponível em: <<https://www.amazon.com.br/Gest%C3%A3o-pessoas-Princ%C3%ADpios-desenvolvimento-humano-ebook/dp/B075KHNG8>>. Acesso em: 02 out. 2020.
- NEWSTROM, J. W. **Comportamento Organizacional - O Comportamento Humano no Trabalho**. Ed 12. Editora. McGraw-Hill Education, 2008.
- ORLANDINI, C. C. R. **A importância da psicologia organizacional e do trabalho**, 2008.
- ROST e SMITH. **Psicologia industrial**. São Paulo: EPU, 1992. Disponível em <http://www.artigonal.com/negocios-admin-artigos/liderancaem-contexto-organizacional-3466169.html>, acesso em 07/10/2020.
- TIFFIN, J., & MCCORMICK, E. J., **Psicologia Industrial**. São Paulo: EPU, 1975.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. Ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2005.
- YUKL, G. **Liderança em organizações**. Nova Jersey: Prentice Hall, 1998.