



CENTRO UNIVERSITÁRIO DR. LEÃO SAMPAIO – UNILEÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

LANAI ALENCAR DA SILVA

**O PAPEL DO PSICÓLOGO NA GESTÃO DE PESSOAS NO DESENVOLVIMENTO
DE COMPETÊNCIAS EM GESTÃO.**

Juazeiro do Norte
2020

LANAI ALENCAR DA SILVA

**O PAPEL DO PSICÓLOGO NA GESTÃO DE PESSOAS NO DESENVOLVIMENTO
DE COMPETÊNCIAS EM GESTÃO.**

Monografia apresentada à Coordenação do Curso de Graduação em Psicologia do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio, como requisito para a obtenção do grau de bacharelado em Psicologia.

Juazeiro do Norte
2020

LANAI ALENCAR DA SILVA

**O PAPEL DO PSICÓLOGO NA GESTÃO DE PESSOAS NO DESENVOLVIMENTO
DE COMPETÊNCIAS EM GESTÃO.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à coordenação do curso de Psicologia do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio, como requisito para obtenção de grau de Bacharelado em Psicologia.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

SÍLVIA MORAIS DE SANTANA FERREIRA

Orientador(a)

ÍTALO EMANUEL PINHEIRO DE LIMA

Avaliador(a)

LARISSA VASCONCELOS RODRIGUES

Avaliador(a)

O PAPEL DO PSICÓLOGO NA GESTÃO DE PESSOAS NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EM GESTÃO.

Lanai Alencar da Silva¹
Silvia Morais de Santana Ferreira²

RESUMO

No atual contexto em que as organizações se encontram há uma busca por melhorias e para favorecer nesse processo competitivo que as empresas se deparam, às adaptações e aperfeiçoamentos tornam-se um aliado para esse crescimento. Com tudo isso, é possível identificar a inserção do psicólogo nesse âmbito. A colaboração desse profissional propicia um diferencial, no qual visiona trabalhar além dos moldes tecnicistas trazendo um novo olhar para as contribuições significativas que o mesmo desempenha, ressaltando para pontos distintos de capacitação, qualidade de vida e promoção da saúde dos colaboradores. O presente artigo tem como objetivo geral apresentar o papel do psicólogo no desenvolvimento de competências em gestão, ressaltando os tópicos de atuação do psicólogo, a importância da contribuição do mesmo no desenvolvimento de pessoas e favorecendo o levantamento de informações de como sucede os processos de desenvolvimento. O método empregado para a construção do estudo trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativo e de caráter exploratório. No qual a escolha dos artigos sucedeu perante a temática do psicólogo e o desenvolvimento de competências em gestão, houve uma seleção inicial por meio dos títulos e resumos de artigos. Visto que para a realização da pesquisa foi feito um levantamento de literaturas, sendo lido ao todo 28 bibliografias, encontradas nas plataformas de Periódicos Capes, Lilacs e Scielo. Os resultados apresentados têm como foco a compreensão do psicólogo nesse processo construtivo do desenvolvimento humano, abordando a utilização de recursos organizacionais e técnicas e a exploração da pontecilidade de capacidade dos funcionários.

Palavras-chave: Psicologia; Competências nas Organizações; Treinamento e Desenvolvimento; Desenvolvimento de Pessoas.

ABSTRACT

In the current context in which organizations find themselves, there is a search for improvements and in order to favor in this competitive process that companies face, adaptations and improvements become an ally for this growth. With all this, it is possible to identify the insertion of the psychologist in this area. The collaboration of this professional provides a differential, in which he envisions working beyond the technical molds, bringing a new look to the significant contributions that he makes, highlighting different points of training, quality of life and health promotion of employees. This article aims to present the role of the psychologist in the development of management skills, highlighting the psychologist's topics of action, the importance of his contribution in the development of people and favoring the gathering of information on how development processes happen. . The method used for the construction of the study is a qualitative and exploratory research. In which the choice of articles followed the psychologist's theme and the development of management skills, there was an initial selection

¹Discente do curso de psicologia da UNILEÃO. Email: Lanaialencar@hotmail.com

²Especialista em Gestão de Pessoas, Docente do curso de psicologia da UNILEÃO. Email: Silviamorais@leaosampaio.edu.com.br

through the titles and abstracts of articles. Since, for the research to be carried out, a literature survey was carried out, with 28 bibliographies being read in all, found in the platforms of Periodicals Capes, Lilacs and Scielo. The results presented are focused on the psychologist's understanding of this constructive process of human development, addressing the use of organizational and technical resources and the exploration of the employees' capacity punctuality.

Keywords: Psychology; Competencies in Organizations; Training and development; Developing people.

1 INTRODUÇÃO

Conforme Regato (2014), o homem e a organização estão interligados e com o decorrer do nosso amadurecimento iremos desenvolvendo papéis diversos. A nossa primeira inserção a esta estrutura organizacional seria a base familiar, depois a escola e a empresa em que desempenharemos uma função. O sistema social em que estamos inseridos traz que na área profissional em que vamos colaborar não acontece uma desvinculação da nossa bagagem psicológica, dos nossos conhecimentos, características, preconceitos e experiências. As instituições é um sistema vivo, no qual sempre está em processo de modificação, pois carrega agrupamentos humanos (unidades sociais) que se vinculam a uma dinâmica que dedicam-se para a realização de um objetivo específico.

É possível analisar que as esferas do trabalho e vida pessoal não possuem uma dissociação e com essa compreensão foi possível identificar que o sujeito inserido neste âmbito organizacional desenvolve relações que interagem com diversos grupos. A inclusão da psicologia nas organizações de trabalho trouxe uma visão para a subjetividade do colaborador atuante naquele espaço, voltando-se para uma atenção à saúde mental dos funcionários que perpassam por situações que promovem adoecimento. Além da busca pelo bem-estar, os psicólogos vêm a atuar em outras áreas, realizando processos que proporcionam desenvolvimento para os seus funcionários das organizações de trabalho (LIMA; COSTA; YAMAMOTO, 2011).

A inserção da psicologia nas organizações passou por um longo caminho de análises e construção histórica. Nesse decorrer nota-se que sucedia uma evolução dos profissionais atuantes na área organizacional, com tudo isso a gestão de pessoas entra como contexto de suma importância em uma empresa, pois é nela que evidenciamos o objetivo de trazer a interação do trabalhador com o contexto laboral da organização visionando a elevação da produtividade do sujeito (CARVALHO, 2010).

Conforme Fleury e Fleury (2001) o desenvolvimento de competências se estabeleceu nesse processo de transformação das organizações e das funções do psicólogo, no qual tem como propósito trazer métodos que abordam um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes. Esses mesmos autores discutem que as competências diferenciam-se das aptidões e das habilidades, conceituando como formas da capacidade humana que fundamentam no alto desempenho.

De acordo com Dutra (2014), as organizações de trabalho que visam capacitar as pessoas que estão inseridas em sua instituição promovem uma troca de benefícios para ambos os lados, pois possibilita para o sujeito uma significância na vida pessoal, assim favorecendo em uma aprendizagem de novas habilidades e tornando possível a realização dos objetivos postos pela organização.

Nas organizações há uma diversificação de personalidades e subjetividades, com isso as pessoas que assumem cargos diversos operam com diferentes grupos, tendo como exemplo cargos de gestão, no qual se tornão distintas as formas de dinamismo, interação e a figura de poder perante aquela equipe (SPECTOR, 2005).

Conforme o estudo apresentado traz como relevância a contribuição para a formação de profissionais de psicologia na área organizacional, bem como permitir a compreensão dos fatores que visam identificar a importância do psicólogo que atua juntamente com a gestão de pessoas para o desenvolvimento de colaboradores que exercem cargos na gestão, contribuindo, por sua vez no aprimoramento de trabalhadores nas empresas e a valorização do psicólogo no âmbito organizacional.

Assim, perante os trabalhos já lidos sobre o psicólogo organizacional e o desenvolvimento de pessoas nas organizações, viu-se a necessidade de um maior aprofundamento diante deste tema, visando compreender a significância do profissional atuante em empresas que busca o aprimoramento de seus funcionários, trazendo uma colaboração para a ciência, para os métodos de estudos organizacionais, voltando-se para o dinamismo, capacitação dos colaboradores e uma reflexão para importância dos profissionais da gestão de pessoas.

Portanto, tem-se como objetivo geral apresentar o papel do psicólogo no desenvolvimento de competências em gestão, e como objetivos específicos: compreender o papel do psicólogo nas organizações de trabalho, apresentar a importância do psicólogo no desenvolvimento de pessoas e levantar as principais formas de desenvolvimento de competências dentro das organizações.

2 METODOLOGIA

Segundo Lakatos e Marconi (2017) a metodologia ela é uma ampla investigação, na qual utiliza de métodos científicos, técnicas, embasamentos teóricos, abordagens, dentre outros. O estudo apresentado trata-se de uma pesquisa de cunho qualitativo e de caráter exploratório. O levantamento de dados se sucedeu por meio da Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciência da Saúde (LILACS), Scientific Eletronic Library Online (SCIELO), Periódicos Capes e livros.

No tocante à pesquisa bibliográfica, dá-se por um estudo que demanda uma coleta de informação, na qual resulta a utilização de métodos que demandam soluções, atentando-se ao objeto de estudo e tendo como base teorias existentes. A construção de uma pesquisa proporciona ao investigador abranger diversas temáticas, indagações e uma construção da realidade, torna-se base para trabalhos de cunho exploratório-descritivo, dessa maneira permite que o pesquisador formule uma estrutura que possa vir confirmar ou refutar com bases teóricas existentes (LIMA; MIOTO, 2007).

De acordo com Gil (2018) uma pesquisa bibliográfica designa uma série de etapas, tendo como propósito levantar referências teóricas, determinar com clareza os procedimentos metodológicos, transcrever o percurso da pesquisa, assim direcionando as formas de apresentação e análise dos dados obtidos. Em contraponto, uma investigação com caráter qualitativo tem como fins a melhor compreensão do objeto de estudo, por meios de desenvolvimento de análises e explanações rigorosas sobre determinada temática (LAKATOS; MARCONI, 2011).

A escolha das 28 literaturas que vem a fundamentar o presente estudo submeteu aos seguintes critérios; artigos e livros publicados nos últimos 8 anos, com linguagem em português. Foram utilizadas às palavras chaves: psicologia, competências nas organizações, treinamento e desenvolvimento, desenvolvimento de pessoas.

03 O PSICÓLOGO NAS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO

Mensurar a construção histórica da psicologia voltada ao trabalho no Brasil nos remete a um processo de correlação com as futuras transformações na economia. No decorrer dos séculos XIX e XX tinha-se um cenário que delegava um caráter restritivo e pouco explorado como ciência. Nesse tempo as circunstâncias de trabalho possuíam características escravocratas e agrário, na qual o psicólogo transitava por demandas que remetiam a essa nascente

industrialização, desta forma foi possível delinear a inserção do uso dos testes psicológicos (NÓBREGA; RODRIGUES, 2019).

A psicologia tornou-se reconhecida nesse contexto organizacional quando se deu pela implantação de indústrias nos países dominantes, onde corroborou para que a área emergisse como um campo geral de estudos e pesquisas. Sua finalidade inicial era realizar procedimentos com intuito avaliativo e seletivo de empregados para fábricas e para o exército. Com o decorrer dos anos as empresas tiveram novas adaptações, tendo uma mudança em sua estrutura organizacional. O psicólogo então assume um papel de importância e visibilidade em diferentes aspectos dentro de uma organização de trabalho, no qual o profissional pode selecionar ou melhorar o desempenho dos colaboradores assim acarretando no aumento dos resultados (LEÃO, 2012).

Voltando-se para época que a psicologia emergia nas empresas tinha-se como relevância a compreensão do desempenho individual, da equipe e da instituição neste aspecto organizacional. Foi de suma importância o aprofundamento das investigações, desta maneira foi proporcionado o direcionamento para o cenário de adoecimento do trabalhador, onde se ampliou e diversificou a inserção dos psicólogos nas instituições, abrangendo as redes privadas, os órgãos públicos e ramificando o seu trabalho além da clínica (PEREIRA, 2015).

Esse processo de transformação e desenvolvimento da ciência favoreceu para que a prática do psicólogo tivesse uma nova delimitação. Desta maneira emergia um novo campo que proporcionava mudanças nesse quadro trabalhista, viabilizando uma nova reestruturação na produtividade organizacional, o que demandou uma ampliação nos contextos de intervenção, promoção a saúde do trabalhador e bem-estar do mesmo (PEREIRA, 2015).

Atualmente, o psicólogo assume novos papéis dentro de uma organização de trabalho, o mesmo pode exercer ofícios que vão além das características de facilitador para novas contratações, mas como um profissional atuante em um contexto laboral pode trazer uma significância e uma colaboração para o desenvolvimento de funcionários inseridos em uma empresa, no qual pode assumir funções que favoreçam no processo de capacitação de pessoas corroborando para práticas de saúde mental no trabalho. O mesmo atua em um cenário como um conscientizador de papéis nos grupos, dando ênfase na subjetividade do sujeito e favorecendo no dinamismo da empresa, desta forma possibilitando um progresso para instituição, trabalhador e a sociedade (LEÃO, 2012).

Conforme Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2014) ressaltam, é preciso obter um entendimento do sujeito inserido nesta organização e que as circunstâncias que integram ele faz perceber as relações que são criadas no interior das empresas, favorecendo assim, o

discernimento sobre as múltiplas dimensões que integram a vida das pessoas, dos grupos e das organizações. Poderando sobre tal fato vem a caracterizar que o psicólogo atuante nesse quadro procede de uma maneira que proporcione, preserve e restabeleça a qualidade de vida e bem-estar dessas pessoas, na qual irá proporcionar um aumento na produtividade de seus colaboradores perante empresa.

Com o decorrer dos anos os processos na gestão de pessoas passou por modificações e essas alterações levaram a perceber que as empresas proporcionavam um desenvolvimento no indivíduo, desta forma mensuram que as organizações de trabalho estavam interligados com as competências do sujeito, assim possibilitava trabalhar com o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, no qual não viria a interferir na sua individualidade, trazendo também uma ampliação no conceito de práticas que possibilitam a conciliação entre instituição e indivíduo (DUTRA, 2014).

A inserção do psicólogo na gestão de pessoas corroborou com um novo modelo de trabalho, saindo do perfil de apenas recrutamento e seleção para se utilizar de forma metódica as práticas de treinamento e desenvolvimento, na qual trouxe também processos que estariam voltados para avaliação de desempenho de seus funcionários, buscando aprofundar nas competências de seus colaboradores. O profissional então assume funções que ampliam seu posicionamento dentro da organização, saindo do caráter restritivo de psicólogo industrial (ZANELLI; BORGES- ANDRADE; BASTOS, 2014).

De acordo com Ferreira e De Oliveira Maciel (2015), relatam que os psicólogos da área organizacional é visionado como um profissional que atua apenas de forma tecnicistas, onde o mesmo teria apenas como priorização a manufatura e produção da empresa, desta forma apresentando uma visão distorcida da sua atuação em uma organização de trabalho. Percebe-se que o trabalho realizado por um psicólogo favorece na relação de atuação multiprofissionalmente, tendo a possibilidade de trabalhar com outros núcleos de profissionais.

Conforme Ferreira e de Oliveira Maciel (2015), o profissional visa promover a busca de saúde e qualidade de vida das pessoas inseridas nesta empresa, desta forma atentando-se para a promoção de saúde mental dos colaboradores, tem como objetivo realizar atividades que desempenhe uma minimização do sofrimento do sujeito e possibilitando um bem-estar para o mesmo. Nessa indagação traz que para a atuação do psicólogo organizacional essa procura por acenssão a saúde irá abranger de forma interdisciplinar os campos físicos, psicológicos e sociais, onde ele poderá atuar como um agente que impulsiona mudanças com um caráter crítico e coletivo dos processos organizacionais, viabilizando um lugar de fala com foco na prevenção

em saúde, possibilitando realizar diagnósticos e intervenções que estejam coligados ao sofrimento e adoecimento psíquico.

O psicólogo vem a contemplar ações que favorecem a qualificação humana, a oportunização de reconhecimento perante organização e o crescimento pessoal do indivíduo. Trabalhando além das estratégias de prevenção, correção e reabilitação, os espaços organizacionais demandam uma flexibilização para as circunstâncias que englobam o trabalho, assim o profissional pode vir a corroborar como um condutor para uma flexibilização nesse contexto laboral que o colaborador está inserido (MANSANO; SILVA, 2017).

4 DESENVOLVIMENTOS DE COMPETÊNCIAS DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

De acordo com Nóbrega e Rodrigues (2019) relata que a psicologia teve fases distintas, passando da era da industrialização para a organização e do trabalho, na qual suas ramificações possibilitaram construir novas técnicas e propiciar uma melhor compreensão da associação trabalho e trabalhador. Com tudo isso podemos ver os avanços na efetivação da função do profissional na configuração atual de suas atividades, direcionando o seu trabalho para relações que englobam o comportamento no trabalho e organização, nos recursos de gestão de pessoas, bem como nos conceitos de percepção do comportamento humano e trabalho.

Por meados dos anos de 1980 e 1990 tinha-se um conceito diversificado do termo competência, algumas organizações priorizava o período em que o colaborador atuava em sua empresa destacando os seus conhecimentos por tempo de contribuição das suas funções e a fidelização a sua instituição. Dada a globalização foi se modificando os critérios e tendo como prioridade a cooperação para o desenvolvimento dos negócios e organização (DUTRA, 2017).

Segundo Dutra (2017) as organizações constataram uma necessidade de explorar outros aspectos produtivos do sujeito sem remunera. Algumas empresas que utilizava dos recursos da gestão de pessoas aplicou com base nas competências desenvolvidas nos Estados Unidos métodos que analisava os quesitos de qualificação do indivíduo nos últimos cargos ou ocupações, procurando definir aspectos do seu sucesso na empresa e verificando fatores que predominariam um bom resultado, tinha como intuito a transferência dos seus ensinamentos para demais pessoas.

Viu-se que só a utilização de testes de inteligência não era tão determinante, a partir daí procuraram ampliar o conceito que se favorece nas características de avaliação e desenvolvimento profissional. Com o foco na agregação dos valores da empresa a gestão de pessoas modificou-se as suas referências para a visão francesa que tinha como eixo o saber ser

do indivíduo, priorizando sua bagagem de conhecimento e habilidades que obteve no longo percurso de sua história (DUTRA, 2017).

A busca pela qualificação nas empresas cada dia torna-se mais criteriosa, sempre demandando dos seus profissionais a quase perfeição, mas trabalhar com pessoas traz características diferentes, pois cada indivíduo irá trazer em sua bagagem, habilidades e competências adquiridas de diversos contextos em toda a sua trajetória de vida e profissão. Desde a década de 1950 viu-se que a gestão de pessoas se torna um dos espaços mais essenciais em uma organização, pois volta-se para a busca pelos quesitos de captação, integração, avaliação, desenvolvimento e retenção (NÓBREGA; RODRIGUES, 2019).

Colocando sujeito e empresa juntos pode-se indagar que ocorre uma contínua troca de competências, onde a instituição transmite para a pessoa formas que o favorecem no enfrentamento de novas ocorrências sendo elas profissionais e pessoais, estando inserido na instituição ou fora dela. Após alcançar a sua capacidade individual tem a possibilidade de suceder em uma transferência de seu aprendizado para a empresa, tornando-se capaz de enfrentar novas adversidades (DE MARIO et al, 2016).

A busca pela circulação de informações resulta a importância dos conhecimentos pessoais, no qual abordasse as expectativas que a empresa determina em relação ao sujeito, visionando favorecer na compreensão da junção entre a parte estratégica da organização, as competências organizacionais e individuais. Colocar em atuação os saberes tem como determinante as ligações postas pelo trabalho, pela cultura da empresa, por imprevistos, pela restrição do tempo e dentre outros fatores (DE MARIO et al, 2016).

A identificação de competências individuais pode ser caracterizada por três métodos. A primeira tem como indicar pessoas que apresentam perfomaces diferenciadoras que são consideradas pela empresa como essenciais ou distintivas. Na segunda temos como centro a relação natural de uma correlação dos saberes organizacionais, pessoais e atitudes estratégicas da instituição e por último traz como nexa a trajetória desse colaborador na organização realizando o levantamento de dados de suas competências em cada processo que passou (DE LIMA; SILVEIRA; TORRES, 2015).

Conforme Lima e Silva (2015) ressalta as competências coletivas também estão presentes nas empresas, na qual se encontra nos níveis organizacionais e funcionais tendo uma relação direta com as atividades organizacionais, da sua área ou da sua função. A gestão de pessoas traz que há uma unificação das competências individuais e coletivas, corroborando para a junção do compartilhamento, transformação e criação.

Segundo Lima e Silva (2015) existem quatros determinantes para as competências coletivas, sendo elas o referencial comum, linguagem compartilhada, memória coletiva e o engajamento subjetivo. Para ocorrer o desenvolvimento desses elementos, há oito fatores considerados relevantes para esse processo: a) primeiro seria as atividades de sumo profissional avaliando a forma de distribuição e como a equipe realiza o trabalho; b) segundo temos como fator o quadro de colaboradores onde avalia-se as competências individuais dos membros da equipe e a atribuição de acordo com as suas habilidades; c) terceiro ponto tem como indicador as características e condições individuais se relacionando com a disposição das pessoas de aprenderem e ensinar, avaliando também a capacidade comunicativa com os demais; d) o quarto conceito tem como propósito a integração da equipe referindo-se a interação e compartilhamento de experiências; e) no quinto elemento temos a comunicação que é um dos intermédios mais importante, pois por meio dela que proporciona a dessiminação de conhecimento, vindo a existir uma falha nesse processo propicia a um comprometimento na construção das competências coletivas; f) no sexto temos a estrutura física onde avalia-se a influência na aprendizagem e no desenvolvimento; g) no sétimo quesito o papel do gestor traz uma conceituação do seu comportamento com os processos de construção de aprendizagem e; h) o oitavo tem como elemento o desenvolvimento de pessoas buscando trabalhar em pontos não tão favoráveis para uma aquisição de maiores competências.

Falar de competência abrangem vários métodos de aprendizagem, sendo possível ter uma corroboração do psicólogo nesse quesito de construção de habilidades. As empresas têm uma necessidade da mensuração do desempenho dos seus funcionários visionando que eles após se inserirem no seu quadro de colaboradores realizem processos que os capacitem para assumirem novos cargos, como por exemplo a gestão (MONTENEGRO; FEITOSA, 2020).

O desenvolvimento das competências nas empresas tem como intuito a realização de mudanças, onde tem como finalidade se tornarem menos vulneráveis nas modificações que ocorrem nos ambientes externos e internos. Esse processo de preparação exige um maior envolvimento da alta gerência, das opiniões dos clientes e do quadro de funcionários da organização (DE LIMA; SILVEIRA; TORRES, 2015).

A realização de treinamento é dos meios mais empregados, pois é umas das ferramentas que auxilia para a expansão das competências técnicas, emocionais e de liderança, visto que o desenvolvimento de pessoas pode ser também atrelado a uma sequência de treinamentos adaptáveis para o perfil que almeja. Esse meio trouxe para as organizações uma visão benéfica na capacitação de seus trabalhadores favorecendo a aprimoração da produtividade, da criatividade e da inovação, vindo também a corroborar na competitividade da empresa e na

qualificação do seu produto perante mercado. Além desses fatores vem a contribuir para o crescimento do sujeito diante organização e no aperfeiçoamento do mesmo perante os conhecimentos da missão, dos objetivos e das estratégias da instituição (DE PAULA; DE MENDONÇA NOGUEIRA, 2016).

Conforme Voigtlaender, Beiler e Walkowski (2018) relata que a realização de treinamentos e desenvolvimentos com os seus colaboradores favorece na demonstração de competências, determinando o alcance das habilidades e potencialização dos resultados. Segundo os mesmos traz a possibilidade que o colaborador visiona novos desafios ou busque novos cargos que estejam de acordo com as suas competências, como por exemplo assumir cargos de gestão na empresa, desta maneira desempenhando funções como a condução de uma equipe, a potencialização das habilidades nas demais pessoas, obter um olhar técnico e criterioso para área em que atua, assumir responsabilidades e decisões de acordo com as metas da empresa.

As competências presentes em um gestor carecem de uma estruturação nos modos de aprendizagem, no qual o mesmo pode influenciar os demais de forma positiva ou negativa, determinando em um método de desenvolvimento favorável ou dificultoso. Pela busca da eficiência a gestão de pessoas passa assumir um papel de negociador visionando trabalhar com o mesmo um ponto de equilíbrio entre liberdade e autoridade com ponto central em melhorias, procurando almejar o objetivo da organização (LIMA; SILVA, 2015).

Os gestores apresentam algumas competências técnicas que se enquadram nos seguintes quesitos de adaptação, discernimento, perspectivas, comunicação, segurança, disposição para cumprir determinada função, iniciativa, maturidade, persistência, confiabilidade, humildade, saber ouvir, autoconhecimento e dar feedback (TAJRA; SANTOS, 2014).

Comprovadamente para potencializar as aptidões dos seus profissionais a gestão de pessoas atua como um aliado nesse quesito, pois tem como fator a busca para consolidação dos objetivos e metas da empresa. Dessa maneira, opera nas formas de adequação dos processos seletivos, na realização de treinamentos, desenvolvimentos e aperfeiçoamentos das habilidades dos colaboradores, visionando a otimização dos recursos e investimentos da organização (DE LIMA; SILVEIRA; TORRES, 2015).

As competências são identificadas como um conjunto de capacidades, no qual é categorizada com um estoque de recursos que o indivíduo pode apresentar, na busca de uma categorização para os seus colaboradores as empresas determinavam como exigência básica se ter conhecimento, habilidade e atitude, com a globalização se viu que além desses

determinantes agregou-se uma relevância para fatores que aborda-se os valores e as emoções, assim trabalhando princípios imprescindíveis atrelados ao colaborador (DUTRA, 2017).

5 O PAPEL DO PSICÓLOGO NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

O desempenho se torna um dos pilares para a construção das competências, com isso podemos analisar que as empresas buscam mensurar e intervir nesse processo para aperfeiçoar na performance do colaborador. Para a gestão de pessoas é um campo que possibilita trabalhar aspectos que vão além do treinamento e desenvolvimento, voltando-se para metodologias de capacitação, ajustes de cargo e uma categorização de perfis (MONTENEGRO; FEITOSA, 2020).

Podemos conceituar o desempenho por três formas, a tradicional, a contextual e a humana, na primeira distinção temos como definição comportamentos que são emitidos no local de trabalho e suas relações na execução de um cargo, visionando a efetivação de um objetivo em comum. No segundo conceito temos como compreensão um conjunto de comportamentos que não está propriamente pertinente ao uma descrição de um cargo, mas também favorece na obtenção dos resultados e por último as condições humanas que apresenta variáveis que pode interferir/influenciar na sua performance (RIBEIRO et al, 2017).

Segundo Montenegro e Feitosa (2020) o desempenho de pessoas pode destacar a importância que tem para o almejo dos objetivos idealizados da organização e do trabalhador, trazendo significâncias para esse indivíduo no processo de carreira, bem estar e satisfação. O psicólogo pode contribuir nas formas que o desempenho ocorre com esta pessoa, visionando que ele esteja inserido em um contexto de relações e interações sociais.

Ensinar vem desde dos primórdios, com isso se torna um dos mecanismos de sobrevivência fundamental. O método de aprendizado está presente desde do início dos ensinamentos maternos, até nos procedimentos de treinamento em uma empresa. Treinar pode ter inúmeros significados, um deles pode ser o desenvolvimento da força de trabalho em um cargo. Essa ferramenta tem como característica uma atuação em curto prazo que se aplica de forma metódica e ordenada, almejando a realização de um propósito específico (MARTINS; RIBEIRO; CARVALHO, 2017).

Para a psicologia, entender as dificuldades de uma pessoa proporciona um maior engajamento, desta maneira favorece na obtenção de melhores resultados tornando-se um processo mais eficaz. O psicólogo em atuação visa potencializar as características humanas, as quais seriam as qualidades, os talentos, os valores e os pontos fortes, acarretando em maiores

benefícios. Desenvolver segue um mesmo parâmetro da atuação de treinamento, pois é um dos fatores que visa o crescimento e evolução de um indivíduo tornando-se hábil para qualquer demanda (CARVALHO, 2018).

Para realizar treinamento e desenvolvimento com eficácia necessita-se de uma maior investigação das necessidades que precisam ser trabalhadas, pois para alinhar o conhecimento com o objetivo precisa determinar em que pontos vai ser necessário capacitar, adaptar ou até reter. Trabalhar com o comportamento humano traz especificidades, para isso carece de um planejamento que abarque a realidade da organização (MARTINS; RIBEIRO; CARVALHO, 2017).

Em suma, o psicólogo procura realizar com o colaborador um trabalho que proporcione para ele uma maior significância, empenhando-se em construir e em investigar fatores que determinam o seu potencial, dando uma relevância nas qualidades humanas sem desconsiderar a possibilidade de desenvolver elementos que se encontram enfraquecidos, dando um retorno satisfatório para organização que investiu nos processos de qualificação de seu funcionário (CARVALHO, 2018).

Após estabelecido que as competências são construídas por inúmeros elementos e que parte dos princípios dos conhecimentos, habilidades e atitudes, ao psicólogo é permitido então que se determine um ponto de partida para o processo de desenvolvimento, criando estratégias que alavanque as habilidades deste colaborador. Dessa forma, pode-se indagar que o desempenho vai estar estreitamente ligado a sua competência perante empresa, reforçando que para esse tipo de avaliação a utilização de recursos específicos para mensurar, avaliar e até corrigir estipulada atuação é um agente diferenciador para o almejo dos resultados (TAJRA; SANTOS, 2014).

Com isso deve-se seguir um cronograma que parte de um diagnóstico direcionado ao levantamento das necessidades, seguindo por uma definição de treinamento que irá conduzir no processo de elaboração da demanda, uma implementação para o procedimento do treinamento e por fim a avaliação, onde aborda-se os resultados obtidos. Compreende-se que essa metodologia favorece ao trabalhador uma aquisição de conhecimentos, habilidades e mudanças no comportamento sucedendo em um profissional com maiores qualificações (NOE, 2015).

Para o profissional desenvolver outro colaborador vai apresentar para organização pressupostos de levantamentos de custos e benefícios para que ocorra o procedimento de treinamento ou desenvolvimento, no qual o mesmo apresentará de forma mapeável os dados, indicadores, as análises de registros, as avaliações que realizou para estabelecer um precursor

e considerar documentos para determinar na sua escolha de capacitação (TAJRA; SANTOS, 2014).

De acordo com Carvalho (2018) o treinamento e desenvolvimento contribui para que ocorra modificações no desempenho do colaborador e que nesse construto de elaboração do programa de desenvolvimento o psicólogo irá identificar gaps de competências, como potencialidades que irá integrar ao objetivo geral, possibilitando a aplicação de métodos, técnicas e instrumentos que favorecem na aquisição das competências e aprendizagens determinadas.

A gestão de pessoas indica que para um melhor desenvolvimento alguns recursos são utilizados em prol de identificar fatores que determinem um ponto inicial para essas modificações, sendo elas coligadas com a missão, visão e cultura da empresa. Por meio dessas aplicações temos mecanismos que favorecem nesse reconhecimento como a pesquisa de clima organizacional, avaliação de desempenho, feedbacks, dinâmicas, testes psicológicos e dentre outros (DE PAULA; DE MENDONÇA NOGUEIRA, 2016).

Outro fator terminante na execução de um processo capacitador, seria nos conhecimentos existentes em relação aos participantes que integram o desenvolvimento e o entendimento da realidade institucional. Nesse construto o método de aplicação se torna algo determinante, no qual o psicólogo que irá ministrar deve apresentar uma didática de fácil assimilação, um preparo técnico para favorecer na compreensão das informações, no qual utilize de recursos e técnicas que complete o seu treinamento, alguns mecanismos mais utilizados têm como aulas expositivas, estudos de caso, dramatizações, workshop, brainstorming, simulações, painéis, simpósios, palestras e conferências (NOE, 2015).

A conciliação entre os objetivos pessoais e organizacionais é algo que as empresas procuram na atualidade pois traz para a sua empresa benefícios, no qual com a modernização e a competitividade realizar treinamentos se torna um causador para que almejem a conquista da excelência, a gestão de pessoas e o psicólogo entra como um encorajador neste caminho, auxiliando os empregados a se inovarem, promovendo o caráter criativo dos mesmos e corroborando para que potencializem as suas qualidades (NOE, 2015).

O conceito de liderança nas organizações perpassa por vários significados, mas todos têm uma visão específica do direcionamento de sua atuação que seria na contribuição do trabalho em grupo, na aquisição de resultados e na influência sobre as pessoas. Alguns parâmetros determinam a característica de um gestor, tendo como exemplo, o posicionamento em assumir riscos e responsabilidades, a capacidade de subjugar algo benéfico para sua equipe

e organização, o poder de potencializar pessoas, influências na obtenção de melhores resultados e dentre outros fatores (VOIGTLAENDER; BEILER; WALKOWSKI, 2018).

Assumir um posicionamento de gestor diante um grupo ressalta a importância de ter um auxílio nessa construção de figura representativa perante empresa e equipe. O desempenho humano no trabalho pode ter variáveis que intervêm ou contribuem na construção do molde de liderança. Vendo desta forma o psicólogo pode realizar levantamentos de tópicos que favorecem no desenvolvimento das competências para que esse colaborador assuma este determinado papel, assim o profissional irá traçar pontos positivos e negativos que precisam ser ressaltados, analisados e modificados, desta maneira entende-se que para cada pessoa a uma forma específica de desenvolvimento, onde trabalha-se de forma subjetiva as potencialidades que essa pessoa possa realizar no cargo de gestão (MONTENEGRO; FEITOSA, 2020).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das literaturas estudadas foi possível uma maior compreensão da atuação do psicólogo na gestão de pessoas, no qual o mesmo assume um local de importância nas empresas, pois está voltado para as condições postas aos trabalhadores em relação ao trabalho, no qual vem a relacionar com os interesses da organização e o aperfeiçoamento desse trabalhador. Visto que é compreendido que o profissional exerça além das visões tecnicistas saindo dessa categorização de apenas um corroborador nos processos de recrutamento e seleção, mas possibilitando uma perspectiva de maior contribuição nas áreas de treinamento e desenvolvimento de pessoas, na qualidade de vida dos sujeitos e na promoção de saúde mental dos colaboradores que se encontram relacionados ao quadro de funcionários da empresa.

O profissional acaba desempenhando inúmeros papéis na instituição alguns se tornam incondizentes com aquilo que é determinado para sua profissão, mas busca trazer novos conceitos para a psicologia organizacional e do trabalho. O processo de construção da pesquisa ofereceu uma grande possibilidade de aprofundar nas temáticas relacionadas com a literatura científica que são a inserção do psicólogo nas empresas, os processos de construção de desempenho dos colaboradores, as características de competências sendo elas organizacionais ou pessoais e as formas de atuação do profissional de psicologia na capacitação do sujeito.

Foi possível compreender que nos processos de treinamento há uma relação direta do reconhecimento da capacidade humana, permitindo uma maximização da utilização dos recursos organizacionais e técnicas direcionadas na aprimoração do desempenho dos indivíduos

focando na obtenção de resultados almejados. Desenvolver se torna um aliado para a organização tornando-se um fator diferencial nesse amplo mercado competitivo.

Sabe-se que o contexto vigente nas empresas está aplicado na indagação da produtividade buscando atender suas demandas pessoais e sociais. Isto, ao longo do tempo, tem gerado uma série de fatores que são relacionados com o almejo das competências, das habilidades, das potencialidades humanas. É no tocante que esses elementos na pesquisa exerçam uma contribuição significativa à medida que traz suas indagações, reflexões e posicionamentos perante tal assunto.

Portanto tornou-se de suma importância para as empresas rever os modelos de gestão de pessoas, proporcionando ambientes que favoreçam espaços de incentivo e facilitação, em prol de empregar os conhecimentos humanos e realizar os objetivos compartilhados. Esse conceito funcional visiona a maximização das habilidades individuais, a internalização do aprendizado, a autorrealização, adquirindo autoconhecimento e bem estar.

Desta maneira, através desse levantamento, nota-se que as competências podem ser determinadas por fatores que sofreram alterações ao longo dos anos, no qual perpassou por mudanças impostas pelas empresas no perfil das pessoas, onde buscam autonomia, criatividade e iniciativa, fazendo uma junção dos conhecimentos, atitudes e habilidades, atualmente agregam-se para esses atributos novas matrizes que estão relacionadas ao colaborador que seriam os valores e as emoções, vindo a ser elementos extremamente intangíveis e manipuláveis. Partindo desse pressuposto temos a combinação e exploração de recursos valiosos, únicos e insubstituíveis, mas passíveis de transferências.

De acordo com as pesquisas ressaltadas, as lideranças nas organizações também é um conteúdo visionado para exploração de estudos, pois assumir cargos de gerência se torna um dos quesitos para a busca pelo desenvolvimento, no qual assume uma ação nos conceitos de trabalho em grupo, influência de pessoas e no alcance de resultados idealizados. Esse processo recai sobre a gestão trazendo formas de atuação na potencialização dos seus liderados, no crescimento pessoal e organizacional. As competências estão interlaçadas com esse molde de liderança partindo de referências organizacionais, técnicas, comportamentais, valores e emocionais, onde podem causar um impacto diretamente no desempenho da empresa, do colaborador e de uma equipe.

Com isso, ressaltasse a importância do profissional de psicologia em que se pode entender que seu desempenho visa, além de dimensões restritivas dentro de um ambiente organizacional, colaborar com propostas interventivas e capacitadoras, compreendendo assim, a necessidade de novas pesquisas diante a atuação do psicólogo nas empresas.

REFERÊNCIAS

- CARVALHO, C. N. Gestão de pessoas e mundo do trabalho: desafios e possibilidades. **Revista de Psicologia**, v. 1, n. 2, p. 188-195, 1 jul. 2010.
- CARVALHO, R. P. Conexão da Psicologia positiva e o Treinamento e Desenvolvimento Organizacional. **Revista Especialize On-line IPOG**, v. 01, ed. 15, Jul. 2018.
- DE MARIO, F. A. et al. Gestão estratégica de competências organizacionais: conceitos, critérios e recursos. **REA-Revista Eletrônica de Administração**, v. 15, n. 1, ed. 28, p. 4-16, 2016.
- DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- DUTRA, J. S. **Competências: Conceitos, instrumentos e experiências**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- DE LIMA, D. F.; SILVEIRA, V.; TORRES, T. Z. As Competências Organizacionais e Individuais: Uma Perspectiva Integrada. **Revista Eletrônica FACP**, [S.l.], n. 7, jan. 2015. ISSN 2316-350X. Disponível em <http://revista.facp.com.br/index.php/reFACP/article/view/36>. Acesso em: 16 jun. 2020.
- DE PAULA, V. V.; DE MENDONÇA NOGUEIRA, G. A importância da área da gestão de pessoas, para o sucesso da organização. **XII Congresso nacional de excelência em gestão & III INOVARSE – Responsabilidade social aplicada**. Set. 2016.
- FERREIRA, M. A.; DE OLIVEIRA MACIEL, R. H. M.. Psicologia e promoção da saúde do trabalhador: estudo sobre as práticas de psicólogos no Ceará. **Psicologia Argumento**, v. 33, n. 81, 2015.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competências. **RAC**, Curitiba, v.5, 2001. Disponível em https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552001000500010. Acesso em: 12 Jun. 2020.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª. ed. 2ª. reimpr. São Paulo: Atlas, 2018.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso**. 8ª. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- LEÃO, L. H. DA C.; Psicologia do trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. **ECOS: Estudos Contemporâneos da Subjetividade**, v. 2, n.2, Nov. 2012.
- LIMA, F. C.; COSTA, A. L. F.; YAMAMOTO, O. H. O exercício profissional do psicólogo do trabalho e das organizações: Uma revisão da produção científica. **Revista Psicologia:**

- Organizações e Trabalho**, Rio Grande do Norte, Jul-Dez 2011. Disponível em <http://submission-pepsic.scielo.br/index.php/rpot/index>. Acesso em: 20 Abr. 2020.
- LIMA, J. O.; SILVA, A. B. Determinantes do desenvolvimento de competências coletivas na gestão de pessoas. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 5, p. 41-67, 2015.
- LIMA, T. C. S; MIOTO, R. C. T. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Katál. Florianópolis**. v. 10, n. esp., p. 37-45, 2007.
- MANSANO, S. R. V.; SILVA, R. B. Considerações sobre Psicologia, trabalho e cotidiano. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 17, n. 198, p. 61-69, 3 nov. 2017.
- MARTINS, P. B.; RIBEIRO, G. L. F.; CARVALHO, J. G. Contribuições das comunidades de prática para o treinamento e desenvolvimento de pessoas. **Research, Society and Development**, v. 4, n. 4, p. 239-250, Abr. 2017.
- MONTENEGRO, A. DE V.; FEITOSA, R. L. Gestão do Desempenho por Competências em uma empresa brasileira de alimentos. **Revista de Psicologia**, v. 11, n. 1, p. 137 - 146, 1 Jan. 2020.
- NÓBREGA, S.; RODRIGUES, L. Percepções sobre a formação acadêmica, a inserção profissional e a atuação do psicólogo organizacional e do trabalho. **Revista InterScientia**, v. 7, n. 1, p. 218-241, 2 Jul. 2019.
- NOE, R. A. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas: teoria e prática**. 6ª. ed. Porto Alegre: AMGH, 2015.
- PEREIRA, M. DE S. **As concepções sobre saúde do trabalhador, as práticas profissionais e o contexto de atuação de psicólogos organizacionais**. 2015. 250 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.
- REGATO, V. C. **Psicologia nas organizações**. 4ª. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.
- RIBEIRO, J. S. A. et al. Gestão do conhecimento e desempenho organizacional: integração dinâmica entre competências e recursos. **Perspectivas em gestão & Conhecimento**, v. 7, p. 4-17, Mar. 2017.
- ZANELLI, J. C.; BORGES- ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2ª ed. São Paulo: Artmed Editora Ltda, 2014.
- SPECTOR, P. E. **Psicologia nas Organizações**. Saraiva. São Paulo. 2005.
- VOIGTLAENDER, K.; BEILER, G.; WALKOWSKI, M. Liderança e motivação nas organizações. **VIII Convibra Administração**, 2018.
- TAJRA, S. F.; SANTOS, N. **Planejamento e liderança: conceitos, estratégias e comportamento humano**. 1ª. ed. São Paulo: Érica, 2014.